LE CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC | UN ALLIÉ DE CHOIX

RAPPORT ANNUEL DE GESTION

2015-2016

Québec

RAPPORT ANNUEL DE GESTION

2015-2016

CETTE PUBLICATION A ÉTÉ RÉDIGÉE PAR:

Centre de services partagés du Québec
875, Grande Allée Est, 4e étage, secteur 4.550
Québec (Québec) G1R 5W5

Elle est disponible en version PDF dans le site Web du Centre de services partagés du Québec: www.cspq.gouv.qc.ca.

La forme masculine employée dans le texte désigne aussi bien les femmes que les hommes, le cas échéant.

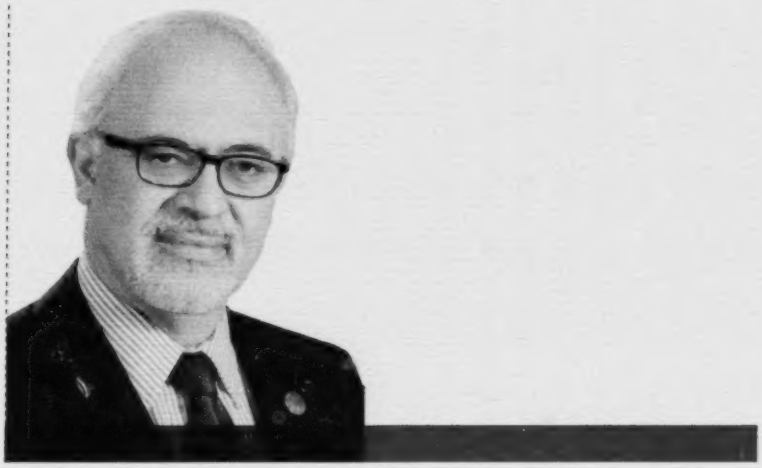
Couverture: Couché Gloss C1C Couvert 10 pts
Pages intérieures: Rolland Enviro 100 Texte 120M FSC

DÉPÔT LÉGAL

Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2016
Bibliothèque et Archives Canada, 2016

ISBN: 978-2-550-76665-0 (version imprimée)
ISBN: 978-2-550-76666-7 (PDF)

ISSN: 1911-7906 (version imprimée)
ISSN: 1911-7914 (PDF)



Monsieur Jacques Chagnon
Président de l'Assemblée nationale
Hôtel du Parlement
Québec

Monsieur le Président,

J'ai le plaisir de vous transmettre le *Rapport annuel de gestion 2015-2016* du Centre de services partagés du Québec portant sur l'exercice se terminant le 31 mars 2016. Ce rapport fait état des résultats obtenus et des principales réalisations dans les domaines sous la responsabilité du Centre de services partagés du Québec.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

Le ministre des Finances, ministre responsable de l'Administration gouvernementale et de la Révision permanente des programmes et président du Conseil du trésor,

Original signé

Carlos Leitão

Québec, septembre 2016

Monsieur Carlos Leitão
Ministre des Finances, ministre responsable
de l'Administration gouvernementale
et de la Révision permanente des programmes
et président du Conseil du trésor

Monsieur le Ministre,

Nous avons le plaisir de vous transmettre le *Rapport annuel de gestion 2015-2016* du Centre de services partagés du Québec.

Ce rapport présente notamment les résultats obtenus dans les domaines sous la responsabilité du Centre de services partagés du Québec pour la période du 1er avril 2015 au 31 mars 2016.

Veuillez agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de nos sentiments les meilleurs.

La présidente du conseil
d'administration,

Original signé

Guylaine Rioux

Le président-directeur général,

Original signé

Denys Jean

Québec, septembre 2016

TABLE DES MATIÈRES

LE MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL 6

DÉCLARATION SUR LA FIABILITÉ DES DONNÉES 8

RAPPORT DE VALIDATION DE LA DIRECTION DE LA VÉRIFICATION INTERNE 10

CONSEIL D'ADMINISTRATION 12

INTRODUCTION 14

FAITS SAILLANTS 16

PARTIE I
LE CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC 19

- LA MISSION 20
- LA VISION 20
- LES VALEURS 20
- LES DOMAINES D'ACTIVITÉ 21
- LA STRUCTURE ADMINISTRATIVE 23

PARTIE II
LES RÉSULTATS 27

- RÉSULTATS RELATIFS AU PLAN DE TRANSFORMATION ORGANISATIONNELLE 2015-2018 28
- RÉSULTATS RELATIFS À LA DÉCLARATION DE SERVICES AUX CITOYENS 47
- UTILISATION DES RESSOURCES 48
- RÉSULTATS FINANCIERS 57

PARTIE III
EXIGENCES DÉCOULANT DE LOIS, DE POLITIQUES ET D'AUTRES DOCUMENTS GOUVERNEMENTAUX 83

- ACCÈS À L'ÉGALITÉ EN EMPLOI 84
- DÉVELOPPEMENT DURABLE ET CHANGEMENTS CLIMATIQUES 89
- EMPLOI ET QUALITÉ DE LA LANGUE FRANÇAISE 101
- RENSEIGNEMENTS RELATIFS AUX CONTRATS DE SERVICES 102
- GESTION ET CONTRÔLE DES EFFECTIFS 103
- GOUVERNANCE DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC 104
- PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS ET ACCÈS À L'INFORMATION 109
- POLITIQUE DE FINANCEMENT DES SERVICES PUBLICS 110
- RECOMMANDATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU QUÉBEC 111

PARTIE IV
ANNEXES 121

- ANNEXE I – LISTE DES SERVICES ANALYSÉS 123
- ANNEXE II – DESCRIPTION SOMMAIRE DES ACTIFS GOUVERNEMENTAUX 125
- ANNEXE III – LOIS ET RÈGLEMENTS 127
- ANNEXE IV – CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE 129

LE MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

LES TRAVAUX VONT BON TRAIN ; L'AVENIR DU CENTRE SE DESSINE !

Je profite de cette occasion qui m'est offerte de vous présenter le *Rapport annuel de gestion 2015-2016* pour témoigner de ma fierté à l'égard des travaux réalisés par le personnel du Centre de services partagés du Québec afin d'assurer le succès de la première phase de son plan de transformation organisationnelle.

Je vous rappelle que ce plan vise à recentrer le Centre sur sa mission d'origine, qui est de fournir ou de rendre accessibles aux organismes publics les biens et les services dont ils ont besoin dans l'exercice de leurs fonctions, notamment en matière de ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles ainsi que de moyens de communication.

Étant donné que le plan de transformation organisationnelle 2015-2018, rendu public en avril 2015, présente des orientations stratégiques permettant de répondre aux besoins des ministères et organismes tout en leur faisant bénéficier d'économies, le Centre a décidé, en accord avec les autorités, de considérer ce plan comme faisant office de plan stratégique pour la période 2015-2018 et de rendre compte de ses résultats dans ses rapports annuels de gestion.

La transformation d'une organisation comme le Centre est une tâche d'envergure, qui progresse à bon rythme, en fonction de chacun des cinq axes de développement établis. Cette réalisation colossale ne pourrait cependant pas prendre forme sans la détermination et la participation assidue du personnel. Les résultats tangibles obtenus dans la première phase du plan nous permettent d'envisager avec enthousiasme la seconde.

L'objectif ultime consiste à faire du Centre une organisation reconnue comme référence en matière de services partagés, pour le plus grand bénéfice de la communauté gouvernementale. À cet effet, soulignons que depuis 10 ans, le personnel du Centre s'emploie à offrir des services partagés de qualité à la communauté gouvernementale. Grâce à ces efforts, après une décennie, le gouvernement du Québec a réalisé des économies totales de plus de 1 milliard de dollars, et les ministères et organismes ont pu se concentrer sur les services qu'ils offrent à la population.

Après 10 ans d'existence et avec une offre de services renouvelée, le Centre pourra affirmer sa place comme l'allié de choix d'une administration publique performante, un allié dont la force repose sur la compétence et l'engagement de son personnel.

Pour terminer, je réitère ce message : je crois fermement à la valeur ajoutée des services partagés, à leurs retombées positives et à la capacité de l'équipe du Centre de relever le défi de la transformation de l'organisation.

DÉCLARATION SUR LA FIABILITÉ DES DONNÉES

DÉCLARATION SUR LA FIABILITÉ DES DONNÉES

Les résultats et les renseignements contenus dans le présent rapport annuel de gestion relèvent de notre responsabilité. Cette responsabilité concerne la fiabilité de l'information et des données qui y figurent ainsi que celle des contrôles afférents.

Les données du *Rapport annuel de gestion 2015-2016* du Centre de services partagés du Québec décrivent fidèlement la mission, la vision, les valeurs et les domaines d'activité de l'organisation. Ce rapport précise les objectifs et les résultats relatifs au plan de transformation et à la Déclaration de services aux citoyens.

Le conseil d'administration a la responsabilité de surveiller la façon dont la direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière de reddition de comptes. Dans l'exercice de cette responsabilité, il est assisté par le comité de vérification et de gestion des risques. Les membres de ce comité rencontrent la direction, examinent le rapport et en recommandent l'approbation au conseil d'administration.

À notre connaissance, les données et les renseignements présentés dans ce rapport annuel de gestion ainsi que les contrôles afférents sont fiables, de sorte qu'ils traduisent la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2016.

Le président-directeur général,

Original signé

Denys Jean

Le vice-président aux services d'infrastructures,

Original signé

Marc Landry

Le vice-président aux solutions d'affaires,

Original signé

Bernard Bouret

La vice-présidente aux ressources matérielles et aux moyens de communication,

Original signé

Brigitte Guay

La vice-présidente aux ressources humaines et financières,

Original signé

Caroline Drouin

Québec, septembre 2016

RAPPORT DE VALIDATION DE LA DIRECTION DE LA VÉRIFICATION INTERNE

RAPPORT DE VALIDATION DE LA DIRECTION DE LA VÉRIFICATION INTERNE

Monsieur le Président-Directeur général,

Nous avons procédé à l'examen de l'information présentée dans le *Rapport annuel de gestion 2015-2016* du Centre de services partagés du Québec. La responsabilité de la fiabilité de cette information incombe à la direction du Centre de services partagés du Québec.

Notre responsabilité consiste à évaluer le caractère plausible et la cohérence de l'information et, par conséquent, nous n'exprimons pas une opinion de vérificateur.

Notre examen a été effectué en s'appuyant sur les normes de l'Institut des vérificateurs internes. Les travaux ont consisté à obtenir des renseignements et des pièces justificatives, à mettre en œuvre des procédés analytiques, à réviser des calculs et à discuter de l'information fournie.

Au terme de notre examen, nous concluons que l'information contenue dans le *Rapport annuel de gestion 2015-2016* du Centre de services partagés du Québec nous paraît, à tous les égards importants, plausible et cohérente.

La directrice de la vérification interne,

Original signé

Anne DeBlois, CPA, CA

Québec, septembre 2016

CONSEIL D'ADMINISTRATION

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les affaires du Centre de services partagés du Québec sont administrées par un conseil d'administration. Ce dernier est composé de 11 membres, dont le président-directeur général. Au moins six membres, autres que le président-directeur général, sont issus de l'Administration gouvernementale et au moins un de ces six membres doit travailler dans une région autre que celle de Montréal ou de Québec. Les membres du conseil d'administration sont nommés par le gouvernement du Québec. En plus du président-directeur général, une personne est nommée pour assurer la présidence du conseil d'administration afin de distinguer les responsabilités de chacun.

Au 31 mars 2016, les membres du conseil d'administration du Centre sont :

M^me^ Guylaine Rioux
Vice-présidente, Loto-Québec, présidente du conseil d'administration

M. Richard Audet
Sous-ministre associé, ministère de la Santé et des Services sociaux

M^me^ Joceline Béland
Directrice, ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports

M. Claude Beauchamp
Directeur régional, Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail

M. Denys Jean
Président-directeur général, Centre de services partagés du Québec

M^me^ Maryse Laurendeau
Chargée d'enseignement, Direction générale de la formation continue, Université Laval

M. Bernard Matte
Sous-ministre, ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale

M^me^ Susan McKercher
Directrice, secrétariat de liaison de l'agglomération de Montréal, Ville de montréal

M. Pierre Miron
Premier vice-président, Opérations et technologies de l'information, Caisse de dépôt et placement du Québec

M. Marc Ouellet
Directeur principal de la surveillance, La Capitale groupe financier inc.

M^me^ Francine Thomas
Collaboratrice associée, CEFRIO

INTRODUCTION

INTRODUCTION

Le *Rapport annuel de gestion 2015-2016* du Centre de services partagés du Québec (ci-après le Centre) couvre la période du 1er avril 2015 au 31 mars 2016 et fait état des résultats relatifs à son plan de transformation organisationnelle.

Ce rapport constitue le principal outil de reddition de comptes du Centre et expose les faits saillants de la dernière année. Il est constitué de quatre parties :

PARTIE I

La première partie présente le Centre, soit sa mission, sa vision, ses valeurs, ses domaines d'activité et sa structure administrative.

PARTIE II

La deuxième partie est consacrée aux résultats obtenus à l'égard de son plan de transformation organisationnelle, pour chacun des cinq axes d'intervention. Elle rend également compte des résultats relatifs :

- à la Déclaration de services aux citoyens ;
- à l'utilisation des ressources ;
- aux résultats financiers.

PARTIE III

La troisième partie rend compte des exigences découlant de lois, de politiques et d'autres documents gouvernementaux, relatives :

- à l'accès à l'égalité en emploi ;
- au développement durable et aux changements climatiques ;
- à l'emploi et la qualité de la langue française ;
- aux renseignements relatifs aux contrats de services ;
- à la gestion et au contrôle des effectifs ;
- à la gouvernance du Centre ;
- à la protection des renseignements personnels et l'accès à l'information ;
- à la politique de financement des services publics ;
- aux recommandations du Vérificateur général du Québec.

PARTIE IV

La quatrième partie regroupe les annexes. On y trouve au 31 mars 2016, la liste détaillée des services analysés, la description sommaire des actifs gouvernementaux dont le Centre est responsable, la liste non exhaustive des lois et règlements appliqués par le Centre et le code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration.

FAITS SAILLANTS

LE PLAN DE TRANSFORMATION ORGANISATIONNELLE

L'année 2015-2016 a été marquée par l'adoption et la mise en œuvre d'un plan visant à mener une profonde transformation du Centre. Rendu public en avril 2015 par le ministre Martin Coiteux, le plan comporte cinq axes d'intervention, tous orientés vers la révision et la consolidation des pratiques d'affaires et administratives du Centre. La révision de l'offre de services et des pratiques de gestion des technologies de l'information, l'adoption d'un cadre de relations avec les ministères et organismes clients ainsi que l'examen du cadre financier et légal d'exercice des services partagés et la révision des façons de faire de l'organisation sont autant de chantiers ayant pour but de permettre au Centre de réaliser sa mission : livrer des services partagés à valeur ajoutée démontrée.

Le 31 mars 2016 marque la fin de la première des trois phases du plan de transformation. Celle-ci a été l'occasion de nombreuses réalisations se rapportant notamment à l'engagement et à la mobilisation du personnel pour favoriser les changements souhaités. Les derniers mois ont également permis le développement d'une vision de l'organisation axée sur le développement d'une offre de services à valeur ajoutée et d'une relation clientèle placée au cœur de l'action. Partagée, cette vision intégrée de la corporation force la mise en commun des processus et des ressources d'affaires et administratives, tout en corrigeant progressivement le déploiement en silo qui a marqué le Centre depuis ses origines.

Les efforts des derniers mois auront permis d'organiser et de resserrer nos mécanismes en matière de gestion du portefeuille d'investissement et de projets, d'attribution et de gestion de contrats ainsi que d'éthique et d'intégrité.

Considérant le contexte gouvernemental et les enjeux auxquels le Centre doit faire face, le conseil d'administration a redéfini sa structure de gouvernance en tenant compte de son rôle stratégique. Ainsi, tous les mandats des comités du conseil d'administration ont été révisés en fonction des priorités stratégiques et afin d'assurer un rôle de vigie plus grand. Par ailleurs, vu l'importance accordée par le Centre aux ressources humaines et à la clientèle, un nouveau comité a été mis en place soit, le comité des ressources humaines et des relations avec la clientèle.

LE CENTRE ET SON PERSONNEL

Mise sur pied d'un réseau jeunesse s'adressant aux employés du Centre de 35 ans ou moins. Le Centre compte près de 400 employés appartenant à ce groupe d'âge, ce qui représente 20 % de son personnel. Cette tribune donnera une voix à la relève de l'organisation et permettra de mettre en lumière ses préoccupations professionnelles.

Le président-directeur général du Centre présentant les membres du comité exécutif du Réseau jeunesse

LE CENTRE, SA PERFORMANCE ET SES MÉCANISMES DE GESTION ET DE SUIVI

DÉJÀ 10 ANS DE SERVICES PARTAGÉS

Depuis 10 ans, le personnel du Centre s'emploie à offrir des services partagés de qualité à la communauté gouvernementale, ce qui a permis au gouvernement du Québec de réaliser des économies totales estimées à plus de 1 milliard de dollars.

Mention spéciale accordée au Centre dans le cadre des Prix d'excellence de l'administration publique du Québec.

Cette mention vise à reconnaître l'excellence dont a fait preuve le Centre pour le développement de son offre intégrée de formation en bureautique. Ce projet est à l'image de ce que doivent accomplir les services partagés, soit :

Répondre à un besoin commun

Faciliter l'accès aux services

Générer des économies gouvernementales

LE CENTRE
ET SA CLIENTÈLE

> **Réalisation d'économies gouvernementales de 121,7 millions de dollars.** Le regroupement des acquisitions gouvernementales contribue à près de 60 % de ces économies générées.

> Par son offre de services en gestion et disposition des biens excédentaires, **le Centre a retourné aux ministères et organismes propriétaires une somme de 12,2 millions de dollars,** constituant ainsi pour eux une source de revenus supplémentaires.

> **Il y a déjà 10 ans que la Solution d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR) est en service au gouvernement du Québec** par l'implantation et la mise en œuvre de sa première phase (SGR1), qui concerne le système de comptabilité et d'acquisitions. Pendant ces 10 années, le Centre a soutenu les utilisateurs de cette première phase tout en développant et en déployant la seconde phase de SAGIR (SGR2). SGR2 concerne tout le personnel de la communauté gouvernementale et automatise les traitements en ressources humaines tels que celui de l'assiduité.

De plus, soulignons l'implantation du volet « Fonction publique » de la troisième phase de SAGIR, SGR3 – Dotation en ligne.

La solution de dotation intégrant les nouvelles dispositions réglementaires de la Loi modifiant la Loi sur la fonction publique principalement en matière de dotation des emplois est maintenant en ligne. Désormais, SGR3 soutient l'ensemble de la dotation dans la fonction publique québécoise et rend le recrutement gouvernemental en ligne accessible aux citoyens, leur offrant ainsi une expérience client enrichie et simplifiée. La nouvelle solution permet également la modernisation des pratiques de dotation par le transfert des activités à l'ère numérique. Depuis novembre 2015, quelque 110 ministères et organismes bénéficient de cette solution.

> **Mise en place du courtier gouvernemental en infonuagique.** Le Centre, en tant que courtier gouvernemental en infonuagique, a procédé au lancement d'un premier appel d'intérêt en matière d'infonuagique pour des services de courriel. L'infonuagique est l'une des mesures de la Stratégie gouvernementale en technologies de l'information ainsi que du plan de transformation. Ce nouveau service constitue un levier important dans l'implantation de l'infonuagique au gouvernement du Québec.

> **Le Centre a conclu un nouveau contrat visant à acquérir des services de mobilité cellulaire** pour la période 2015-2025, ce qui permettra au gouvernement du Québec de réaliser des économies de plus de 127 millions de dollars sur 10 ans. Ce contrat a déjà permis de proposer des tarifs moindres pour les abonnements, afin d'inciter la clientèle du Centre à allonger la durée de vie des appareils mobiles dans une perspective de développement durable et afin de favoriser la création d'économies pour la clientèle. La large adhésion à cette offre démontre la force des services partagés.

> **Prise en charge de la numérisation massive** dans le cadre de l'entente avec la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail, travaux impliquant la numérisation de plus de 29,5 millions de pages.

> **Élaboration du programme d'amélioration de la couverture voix du réseau de radiocommunication** avec la Sûreté du Québec et établissement d'un plan conjoint avec le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) pour la migration complète des services préhospitaliers d'urgence (SPU) sur le Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR).

> Réalisation des travaux en lien avec **l'outil d'aide à la rédaction législative** aux Publications du Québec et mise en ligne d'une **version améliorée du site Web de LégisQuébec.**

ANTHONY LACHANCE
Conseiller aux relations avec la clientèle
Direction des relations avec la clientèle

PARTIE I

LE CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC

LA MISSION

Le Centre a pour mission de fournir ou de rendre accessibles aux organismes publics les biens et les services dont ils ont besoin dans l'exercice de leurs fonctions, notamment en matière de ressources humaines, financières, matérielles, informationnelles et communicationnelles.

À cette fin, il vise notamment à rationaliser et à optimiser les services de soutien administratif aux organismes tout en s'assurant de leur qualité et de leur adéquation aux besoins des organismes. Il se préoccupe de la disponibilité de ses services en région et de l'impact économique régional de son action. Il privilégie également le développement d'une expertise en matière de services administratifs.

LA VISION

Le Centre est résolu à devenir un allié de choix de l'administration publique et à jouer un rôle de premier plan en matière de services partagés.

Pour y parvenir, il misera sur son personnel compétent et mobilisé, sur son savoir-faire, sur la pertinence et la valeur ajoutée de son offre de services et sur la qualité de sa prestation de services.

Devenir un allié de choix de l'administration publique en matière de services partagés

LES VALEURS

Le Centre appuie son action sur des valeurs, dont les plus fondamentales sont spécifiées dans la Déclaration de valeurs de l'administration publique québécoise : la compétence, l'impartialité, l'intégrité, la loyauté et le respect.

En tant qu'allié de confiance de l'administration publique, le Centre pratique une gestion rigoureuse et transparente. En conséquence, il s'est doté de valeurs organisationnelles qui donnent des repères à son personnel et qui visent à le mobiliser. Ces valeurs positionnent également le Centre à l'égard de ses clients :

LE SENS DU SERVICE

Avoir le souci de fournir une réponse optimale aux besoins évolutifs des clients.

L'ESPRIT D'ENTREPRISE

Avoir la capacité de contribuer de manière proactive et créative à la réussite du Centre et de ses clients.

LA COOPÉRATION

Avoir la volonté de mettre en commun les compétences et les ressources requises pour produire ensemble une valeur ajoutée pour ses clients.

LES DOMAINES D'ACTIVITÉ

Le Centre offre une gamme très diversifiée de services. Il traite avec des centaines de clients issus principalement des organismes publics, mais aussi des établissements du réseau de la santé et des services sociaux et de l'éducation, des municipalités et de la population. Le Centre agit également à titre d'Éditeur officiel du Québec.

Au 31 mars 2016, le catalogue de services du Centre couvre les domaines suivants :

APPELS D'OFFRES ET ACQUISITIONS

- Achats regroupés
- Acquisition de biens
- Acquisition de biens en technologies de l'information
- Acquisition de services
- Portail d'approvisionnement

COMMUNICATIONS

- Conception graphique
- Expositions et techniques audiovisuelles
- Placement médias
- Publications
- Publicité
- Recherche et évaluation
- Services langagiers

RESSOURCES FINANCIÈRES

- Assistance de première ligne pour les utilisateurs de SAGIR (Solution d'affaires en gestion intégrée des ressources)
- Production des opérations comptables à SAGIR
- Production des opérations en acquisition de biens et de services à SAGIR

RESSOURCES HUMAINES

- Carrière
- Dotation
- Formation
- Rémunération et avantages sociaux
- Santé au travail
- Gestion des contributions
- Information de gestion et données statistiques

RESSOURCES MATÉRIELLES

- Achat et transport de meubles
- Disposition des biens excédentaires de l'État
- Messagerie et courrier

SERVICES DE DOCUMENTATION

- Bibliothèque Cécile-Rouleau
- Conservation des documents
- Gazette officielle
- Gestion des droits d'auteur
- Gestion documentaire et entreposage
- Impression
- Insertion
- Numérisation
- Réseau informatisé des bibliothèques gouvernementales

SERVICES WEB

- Accessibilité des documents téléchargeables
- Gestion des noms de domaines
- Délivrance de certificats Web
- Hébergement de sites Web informationnels

TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET SOLUTIONS D'AFFAIRES

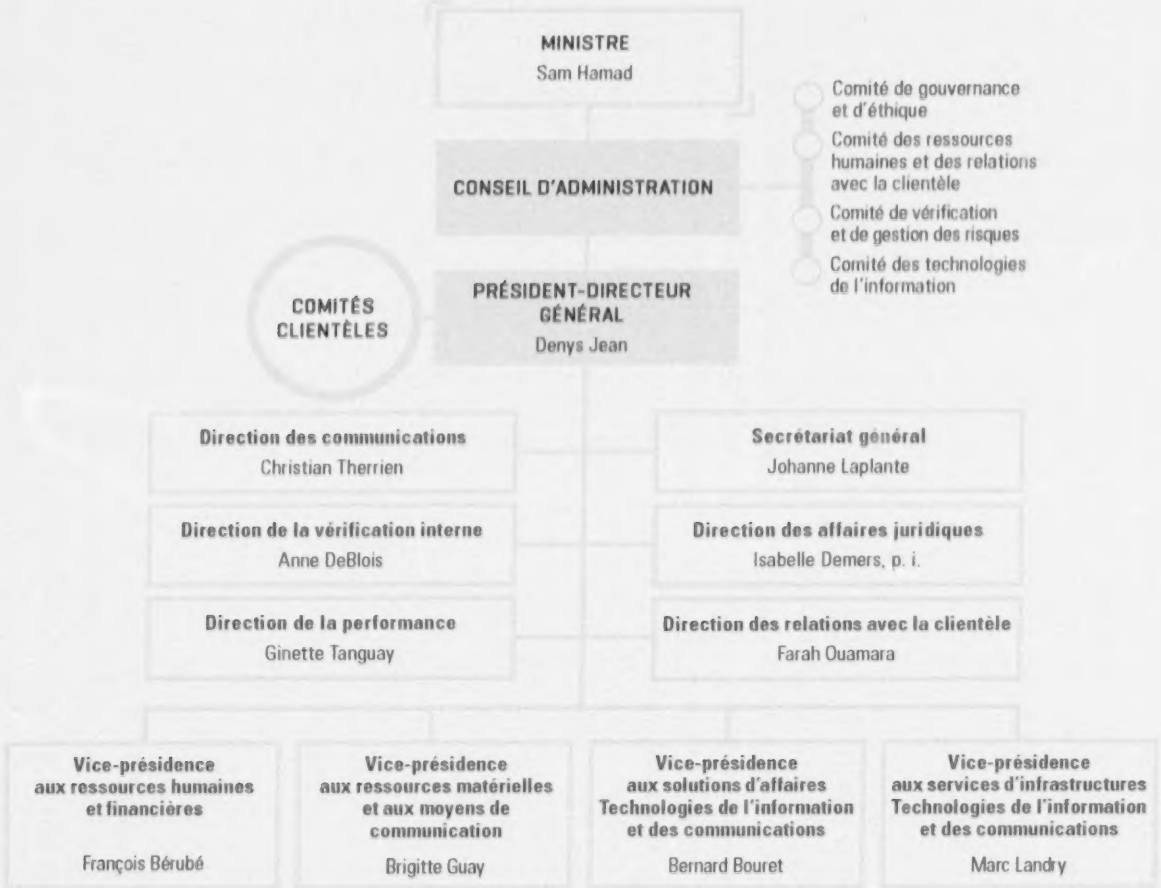
- Bureautique
- Communication et collaboration
- Infrastructures
- Plateformes applicatives
- Plateformes spécialisées
- Services sécurité informatique
- Solutions d'affaires
  - Solution d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR)
  - Système automatisé de gestion des informations sur le personnel (SAGIP)
- Solutions d'infrastructure sur mesure

LA STRUCTURE ADMINISTRATIVE

DESCRIPTION DE L'ORGANISATION

Au 31 mars 2016, le Centre est sous la responsabilité du ministre responsable de l'Administration gouvernementale et de la Révision permanente des programmes et président du Conseil du trésor, et il est administré par un conseil d'administration. Il est dirigé par le président-directeur général, qui est assisté dans ses fonctions par une vice-présidente et trois vice-présidents.

ORGANIGRAMME DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC AU 31 MARS 2016



LE BUREAU DE LA PRÉSIDENCE

Le Bureau de la présidence comprend le Secrétariat général, la Direction des affaires juridiques, la Direction des relations avec la clientèle, la Direction des communications, la Direction de la vérification interne et la Direction de la performance.

LA VICE-PRÉSIDENCE AUX RESSOURCES HUMAINES ET FINANCIÈRES

Cette vice-présidence assure la gestion interne des ressources humaines et financières. Elle est aussi responsable, au niveau gouvernemental, de la tenue du processus de qualification. Elle offre également des services liés à la gestion de la rémunération, des avantages sociaux et du conseil à la retraite ainsi que des programmes d'aide aux employés. Des services de proximité sont aussi accessibles en région par l'entremise de bureaux régionaux. Cette vice-présidence rend également disponibles des services en matière d'opérations comptables, d'acquisition de biens et de services et de soutien aux utilisateurs de première ligne pour SAGIR.

Enfin, elle a aussi été responsable du Service aérien gouvernemental (SAG) jusqu'au 31 décembre 2015. Le SAG, qui a été transféré le 1er janvier 2016 au ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports, exploite une flotte diversifiée d'aéronefs qu'il met à la disposition de ses partenaires (le ministère de la Santé et des Services sociaux, la Société de protection des forêts contre le feu et la Sûreté du Québec) afin de les appuyer dans l'accomplissement de leur mission respective. Il est également responsable d'assurer un service de nolisement sécuritaire et de qualité pour les membres du Conseil exécutif, soit le premier ministre et les ministres et députés ayant une fonction d'administration officielle.

LA VICE-PRÉSIDENCE AUX RESSOURCES MATÉRIELLES ET AUX MOYENS DE COMMUNICATION

Cette vice-présidence offre des services en acquisition, en ressources matérielles et en communication. Les services en acquisition incluent notamment les regroupements d'achats, les mandats particuliers et les services-conseils liés à l'acquisition de biens et de services. Les services en ressources matérielles comprennent la numérisation, l'impression, la gestion documentaire, l'entreposage, la messagerie et le courrier, ainsi que la disposition des biens excédentaires. Les services en communication comprennent, entre autres, la publicité et le placement médias, la bibliothèque Cécile-Rouleau, la gestion des opérations bibliothécaires par le Réseau informatisé des bibliothèques gouvernementales, les publications gouvernementales, les services langagiers, ainsi que la conception graphique.

LA VICE-PRÉSIDENCE AUX SOLUTIONS D'AFFAIRES – TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DES COMMUNICATIONS

Cette vice-présidence a pour mandat de concevoir, de développer et d'exploiter des solutions en technologies de l'information partagées par l'ensemble de l'appareil gouvernemental. Elle assure également la gouvernance conjointe des projets d'affaires et de l'évolution des solutions avec ses clientèles et ses parties prenantes. Elle assume aussi les fonctions de maître d'œuvre et d'opérateur de SAGIR à l'échelle gouvernementale, du Système automatisé de gestion des informations sur le personnel (SAGIP) et des systèmes de recrutement en ligne du gouvernement. Enfin, elle a le mandat d'opérer deux centres de services en ressources informationnelles à Rimouski et à Saguenay afin de profiter de la présence dans ces régions de compétences en technologies de l'information et d'établissements visant leur développement.

LA VICE-PRÉSIDENCE AUX SERVICES D'INFRASTRUCTURES – TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DES COMMUNICATIONS

Cette vice-présidence a pour mandat d'offrir aux ministères et organismes une prise en charge partielle ou complète des infrastructures et des services en technologies de l'information. Elle offre des services en matière de réseaux de télécommunication, qui incluent notamment des services de transmission de données par l'intermédiaire du Réseau intégré de télécommunication multimédia (RITM), des services de téléphonie, des services de communication mobile avec le déploiement du Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR) ainsi qu'une offre de téléphonie cellulaire.

Par ailleurs, elle assure la disponibilité des systèmes, des infrastructures technologiques et des services bureautiques et elle offre l'assistance aux utilisateurs.

Enfin, elle planifie et assure l'évolution des infrastructures technologiques, opère les centres de traitement et fournit de l'expertise en sécurité aux ministères et organismes partenaires.

ANITTA SIANOTHAI
Conseillère en gestion budgétaire
Direction de l'expertise budgétaire

PARTIE II

LES RÉSULTATS

RÉSULTATS RELATIFS AU PLAN DE TRANSFORMATION ORGANISATIONNELLE 2015-2018

Après 10 ans d'exercice des services partagés au Québec, période marquée certes par des succès mais aussi par des problématiques de différentes natures, il devenait incontournable, considérant la place des services partagés dans l'effort de redressement des finances publiques, de réaliser des travaux de réflexion et d'analyse. Ces travaux ont mené à l'élaboration et à la mise en œuvre du plan de transformation organisationnelle 2015-2018.

Grâce aux efforts du Centre, les services partagés constitueront un outil de gestion important pour la communauté gouvernementale, soit :

- Par le regroupement des services administratifs à valeur ajoutée démontrée et par leur distribution adéquate, ce qui permettra aux ministères et organismes de se concentrer sur leur mission respective ;
- Par la mise en place d'un modèle de services partagés qui vise la réduction des coûts et la distribution de services fiables et de qualité grâce aux économies d'échelle, à l'optimisation des processus, au regroupement de l'expertise et à une mise en commun efficiente des ressources.

SUIVI DU PLAN DE TRANSFORMATION

Le plan stratégique 2012-2015 du Centre, qui constituait la base de sa reddition de comptes annuelle auprès des parlementaires et du public, a pris fin le 31 mars 2015.

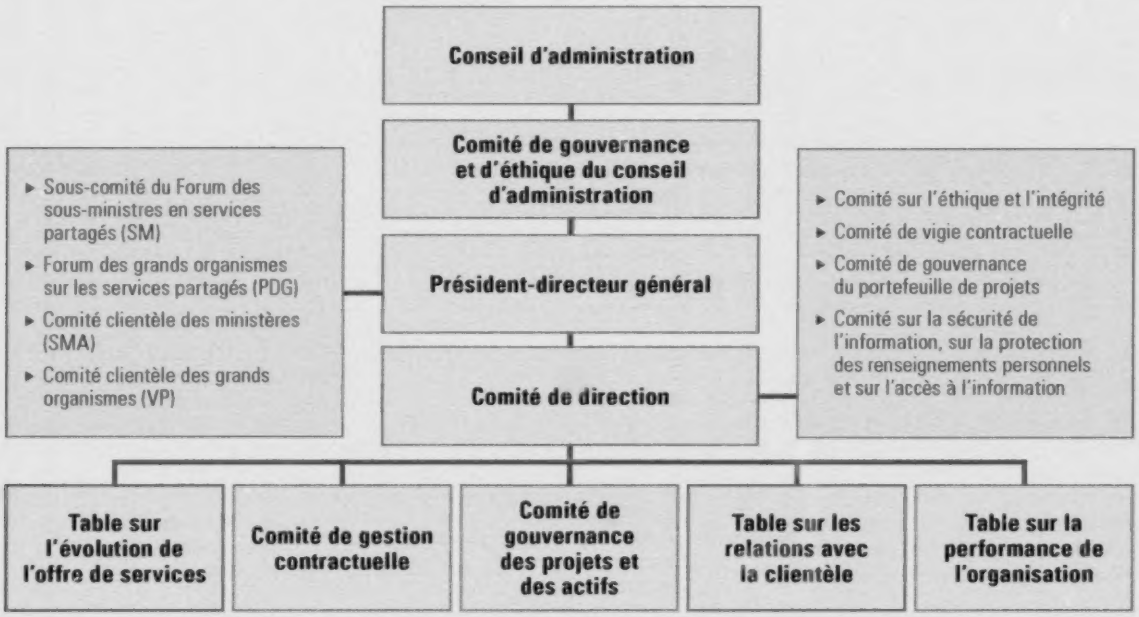
Considérant que :

- le plan de transformation organisationnelle, rendu public en avril 2015, présente notamment les orientations stratégiques visant à recentrer le Centre sur sa mission d'origine, à savoir le regroupement de services administratifs à valeur ajoutée permettant de répondre aux besoins des ministères et organismes tout en leur faisant bénéficier d'économies,
- ce plan couvre la période 2015-2018 et que le Centre s'est engagé à faire rapport de l'atteinte des objectifs de ce plan dans son rapport annuel de gestion,

les membres du conseil d'administration ont confirmé leur soutien aux autorités du Centre, qui ont convenu de considérer le plan de transformation organisationnelle comme faisant office de plan stratégique 2015-2018 et de rendre compte de ses résultats dans les rapports annuels de gestion du Centre.

STRUCTURE DE GOUVERNANCE, DE MISE EN ŒUVRE ET DE SUIVI DU PLAN

Pour garantir les conditions de succès et s'assurer d'atteindre les objectifs de mise en œuvre du plan de transformation, le Centre a mis en place la structure de gouvernance suivante[1] :



Mandats des tables et des comités

TABLE SUR L'ÉVOLUTION DE L'OFFRE DE SERVICES

> Réviser l'offre de services actuelle afin d'établir le maintien ou l'abandon de services.
> Améliorer les services maintenus.
> Assurer le suivi des changements apportés à l'offre de services et leur réalisation adéquate.
> Développer et proposer les modifications à apporter au catalogue de services.
> Développer et proposer des mécanismes de veille portant sur les besoins des ministères et organismes, sur les services partagés à élaborer et sur les modes de dispensation des services partagés.

1 SM : sous-ministre
PDG : président-directeur général
SMA : sous-ministre adjoint
VP : vice-président

Mandats des tables et des comités (suite)

COMITÉ DE GESTION CONTRACTUELLE

Assurer le suivi du développement du plan de travail en gestion contractuelle adopté par le Centre et portant sur ces éléments :

- Le développement d'un processus de référence en acquisition de biens et de services, en attribution et en gestion des contrats ;
- La mise en place d'un pôle d'expertise en acquisition dans le domaine des technologies de l'information ;
- Le développement d'un système de planification et de suivi des contrats ;
- La mise en place d'un site informationnel sur l'acquisition de biens et de services du Centre ;
- Le développement d'une approche de vérification des processus d'acquisition de biens et de services.

COMITÉ DE GOUVERNANCE DES PROJETS ET DES ACTIFS

Au chapitre des projets, développer, mettre en œuvre et assurer le suivi des dossiers suivants :

- Le portefeuille de projets ;
- Le cadre de gouvernance des projets ;
- Les plans d'amélioration des infrastructures, des systèmes et des applications ;
- La présentation, l'autorisation et le suivi de la réalisation des projets ;
- Le bilan de santé des projets.

Au chapitre des actifs, développer, mettre en œuvre et assurer le suivi des dossiers suivants :

- Le maintien d'un inventaire des actifs, du point de vue qualitatif et quantitatif ;
- Les plans d'amélioration de l'état de santé des actifs.

TABLE SUR LES RELATIONS AVEC LA CLIENTÈLE

Élaborer et mettre en œuvre le cadre de relations avec la clientèle.

TABLE SUR LA PERFORMANCE DE L'ORGANISATION

- Réviser les processus administratifs et d'affaires.
- Développer un portail unique à vocations multiples.
- Réorganiser le développement et le maintien des solutions applicatives.
- Élaborer et mettre en place l'architecture d'entreprise.

COMITÉ DE DIRECTION DU CENTRE

Le comité de direction du Centre prend en charge la gouvernance de la mise en œuvre du plan de transformation ainsi que le suivi des travaux des tables et des comités.

Le plan de transformation se déploie selon le schéma présenté à la page suivante.

SCHÉMA DE DÉPLOIEMENT DU PLAN DE TRANSFORMATION

TRANSFORMATION DU CENTRE AUTOUR DE 5 AXES D'INTERVENTION

AXE 1
L'offre de services

Prioriser la valeur ajoutée

- **Chantier 1** — **Maintien, consolidation et amélioration des services; révision de la stratégie d'adhésion**
- **Chantier 2** — **Transfert et retrait de services**
- **Chantier 3** — **Développement de nouveaux services**

AXE 2
La gestion des technologies de l'information et des communications

Les meilleures pratiques comme référence

- **Chantier 1** — **Gestion des effectifs**
- **Chantier 2** — **Gestion des projets**
- **Chantier 3** — **Gestion contractuelle**
- **Chantier 4** — **Actifs gouvernementaux**

AXE 3
Les relations avec les ministères et organismes clients

Une approche renouvelée

Amélioration de nos relations avec la clientèle, révision du cadre de relations et des moyens

AXE 4
Le cadre financier et légal d'exercice des services partagés

Favoriser le déploiement optimal des services partagés

Financement (tarification et facturation) des services partagés et exigences légales et administratives

AXE 5
La performance de l'organisation

Efficience et efficacité

Révision et optimisation des façons de faire de l'organisation

SOMMAIRE DES RÉSULTATS RELATIFS AU PLAN DE TRANSFORMATION ORGANISATIONNELLE 2015-2018

AXE 1 > L'offre de services

Actions prévues en 2015-2016	Résultats atteints au 31 mars 2016	Page
Analyser la valeur ajoutée de 34 services	47 services analysés sur un total de 127 (37 %): > 29 sont maintenus; > 10 feront l'objet de plans d'amélioration; > 3 sont visés par une proposition d'adhésion obligatoire.	35
Maintenir, consolider et améliorer 24 services	Sur les 47 services analysés 29 sont maintenus et 10 feront l'objet de plans d'amélioration.	35
Proposer l'adhésion obligatoire de 3 services	> Les propositions sont en cours d'analyse. > Plans de mise en œuvre des services à rendre obligatoires réalisés.	35
Procéder au transfert et au retrait de 10 services	> 7 services transférés. > 11 services retirés.	35
Entreprendre le développement de 3 nouveaux services	Centres de traitement informatique: > approche de consolidation élaborée et validée. Infonuagique gouvernementale: > modèle d'approvisionnement adapté au contexte de l'infonuagique élaboré et appel d'intérêt lancé pour des services de courriel. Système de gestion des apprentissages: > dossier justificatif sommaire complété.	36
Réaliser des économies gouvernementales	121,7 millions de dollars d'économies réalisées en 2015-2016.	37

AXE 2 > La gestion des technologies de l'information et des communications

Actions prévues en 2015-2016	Résultats atteints au 31 mars 2016	Page
Élaborer une stratégie de gestion des ressources humaines en ressources informationnelles	> Stratégie de gestion des ressources humaines en ressources informationnelles élaborée. > Portrait des ressources internes et externes produit. > Fonctions à internaliser identifiées et projet pilote d'internalisation réalisé. > Réduction de plus de 37 % du recours aux ressources externes depuis 2013-2014 (diminution de 280 ressources).	40
Mettre en place des mécanismes de gestion du portefeuille de projets	> Comité de gouvernance de gestion du portefeuille de projets mis en place. > Inventaire des projets réalisé.	40
Consolider nos pratiques en gestion contractuelle	> Plan de travail en acquisition de biens et de services, en attribution et en gestion de contrats adopté. > Comité de vigie mis en place. > 215 participations à 11 modules de formation en lien avec la gestion contractuelle.	40
Renforcer nos mécanismes de suivi des contrats	Tableau de suivi sur les contrats mis en place.	40
Consolider nos échanges avec le commissaire à la lutte contre la corruption	Signature d'un protocole de collaboration avec l'UPAC.	40
Faire le bilan de l'état de santé des actifs	Inventaire et bilan de santé des actifs gouvernementaux réalisés.	41

AXE 2 > La gestion des technologies de l'information et des communications		
Actions prévues en 2015-2016	**Résultats atteints au 31 mars 2016**	**Page**
Procéder au développement particulier d'actifs gouvernementaux	> Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR) : programme d'amélioration de la couverture du réseau élaboré. > Plan de réalisation pour la migration de la radiocommunication des services préhospitaliers d'urgence (SPU) sur le RENIR adopté. > Réseau intégré de télécommunication multimédia (RITM) : révision du plan d'affaires initial commencée. > Solution d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR) : 85 % des travaux de développement et de déploiement de la solution de dotation en ligne complétés pour le personnel nommé en vertu de la Loi sur la fonction publique. > Migration à la version 12 du progiciel d'Oracle : plan d'affaires, étude et dossier d'affaires élaborés.	41

AXE 3 > Les relations avec les ministères et organismes clients		
Actions prévues en 2015-2016	**Résultats atteints au 31 mars 2016**	**Page**
Mettre sur pied des mécanismes de relations et de communications avec la clientèle	> Mise sur pied de 4 tribunes composées de hauts dirigeants. > Tenue de 8 rencontres avec les différentes tribunes. > Tenue de 24 rencontres de consultations et d'échanges ayant permis de recueillir 170 préoccupations de la clientèle. > Base de données portant sur les 170 préoccupations recueillies.	43
Développer un cadre de relations avec la clientèle	Cadre de relations avec la clientèle élaboré et adopté.	43

AXE 4 > Le cadre financier et légal d'exercice des services partagés		
Actions prévues en 2015-2016	**Résultats atteints au 31 mars 2016**	**Page**
Déterminer si le modèle de financement actuel favorise l'accomplissement de la mission et l'atteinte des objectifs stratégiques du Centre	Rapport d'analyse préliminaire sur l'évolution du modèle organisationnel de financement du Centre déposé.	44
Analyser la loi constitutive du Centre et identifier les ajustements et les changements à y apporter, le cas échéant	Document d'orientation servant à élaborer une proposition de modifications législatives visant à améliorer et à clarifier la loi constitutive présenté aux autorités du Centre.	44

AXE 5 > La performance de l'organisation		
Actions prévues en 2015-2016	**Résultats atteints au 31 mars 2016**	**Page**
Procéder à l'inventaire des processus administratifs et d'affaires, mesurer leur maturité et élaborer des plans d'optimisation	> Inventaire de 60 processus administratifs et mesure de leur maturité. > Système de facturation optimisé qui a permis de passer d'une situation nécessitant l'utilisation de 17 systèmes à une situation où un seul système est nécessaire. > Développement d'un portail unique approuvé. > Modèle organisationnel de gestion des solutions d'affaires révisé.	46
Mobiliser le personnel	> État de situation réalisé sur les activités et les leviers pour accroître la mobilisation du personnel. > Initiatives de mobilisation mises en place. > Initiatives de communication interne mises en place.	46
Définir la vision d'entreprise	Architecture d'entreprise en développement.	46

RÉSULTATS RELATIFS AU PLAN DE TRANSFORMATION ORGANISATIONNELLE 2015-2018

AXE 1
L'offre de services
Prioriser la valeur ajoutée

Contexte

Pour le Centre, un service à valeur ajoutée démontrée est un service rendu ayant pour sa clientèle une valeur supérieure à ce qu'il coûte. Autrement dit, il doit être confirmé qu'il est plus avantageux pour un ministère ou un organisme du gouvernement de recourir au Centre pour des services de nature administrative que de les obtenir par lui-même. Ces services doivent être de haute qualité, accessibles, entraîner des économies ou éviter des coûts.

Avec 127 services, le Centre dispose d'un panier de services volumineux et diversifié, à l'image des besoins exprimés par la clientèle. La pertinence, la rentabilité et la valeur ajoutée à l'échelle gouvernementale de chacun de ces services doivent cependant être examinées périodiquement. Globalement, la gamme de services offerts doit constamment évoluer en fonction des défis actuels et futurs de l'administration publique québécoise.

Objectif de l'axe 1

> Revoir l'offre de services actuelle et prendre les moyens pour que celle-ci réponde mieux aux besoins des ministères et organismes tout en générant davantage d'économies gouvernementales. À cet effet, l'ensemble des services doit faire l'objet d'une analyse de valeur ajoutée au cours des trois prochaines années.

Ainsi, le premier axe d'intervention du plan de transformation vise l'offre de services destinée aux ministères et organismes clients et se décline en trois chantiers.

Chantier 1	**Services à maintenir, à consolider et à améliorer** **Services où la stratégie d'adhésion est à revoir**	Le maintien, la consolidation et l'amélioration de services à valeur ajoutée déjà en place. Dans certains cas, les modalités de distribution et le mode d'adhésion seront analysés et révisés afin que les retombées liées à ces services soient consolidées et augmentées.
Chantier 2	**Services à transférer** **Services à retirer**	Le transfert à d'autres entités de services sans rapport avec la mission du Centre et le retrait de services à faible valeur ajoutée.
Chantier 3	**Services à développer**	Le développement de nouveaux services à valeur ajoutée.

RÉSULTATS POUR L'AXE 1 > L'offre de services

Actions prévues pour 2015-2016	Résultats atteints au 31 mars 2016
Chantier 1 Services à maintenir, à consolider et à améliorer Services où la stratégie d'adhésion est à revoir	
Analyser la valeur ajoutée de 34 services	**47 services analysés[2] sur un total de 127 (37 %).** De ce nombre, 29 services sont maintenus, 10 feront l'objet de plans d'amélioration et de consolidation et 3 sont visés par une proposition d'adhésion obligatoire.
Maintenir, consolider et améliorer 24 services	Sur les 47 services analysés, 29 sont maintenus et 10 feront l'objet de plans d'amélioration.
Proposer l'adhésion obligatoire de 3 services > Opérations financières et matérielles > Regroupement des bibliothèques > Achats regroupés	▸ Les propositions sont en cours d'analyse. ▸ Plans de mise en œuvre des services à rendre obligatoires réalisés. ▸ Inventaire des bibliothèques mis à jour et plan d'affaires élaboré. ▸ Prise en charge des opérations financières et matérielles pour 5 ministères et organismes.
Chantier 2 Services à transférer Services à retirer	
Procéder au transfert et au retrait de 10 services > 4 services à transférer > 6 services à retirer	**Transfert de 7 services :** ▸ Transfert du CERT/AQ (Équipe de réponse aux incidents de sécurité de l'information de l'Administration québécoise) au ministère de la Sécurité publique ; ▸ Transfert du Centre d'expertise en logiciel libre au Secrétariat du Conseil du trésor ; ▸ Transfert du Service aérien gouvernemental au ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports ; ▸ Transfert des services applicatifs (4) au ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire, au ministère de la Famille ainsi qu'au ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale.
	Retrait de 11 services : ▸ Centre de compétences Web (3) ; ▸ Centre de contacts multicanaux ; ▸ Échange sécurisé de documents ; ▸ Gestion des aménagements (2) ; ▸ Gestion intégrée de l'impression et de l'imagerie ; ▸ Services à la carte en gestion des ressources humaines (3).

2 La liste détaillée des 47 services analysés se trouve à l'annexe I.

RÉSULTATS POUR L'AXE 1 > L'offre de services

Actions prévues pour 2015-2016	Résultats atteints au 31 mars 2016

Chantier 3 Services à développer

Entreprendre le développement de 3 nouveaux services

- Centres de traitement informatique
- Infonuagique gouvernementale
- Système de gestion des apprentissages

Centres de traitement informatique

Approche de consolidation élaborée et validée :

- Ceci constitue un projet majeur de la stratégie gouvernementale en technologies de l'information, lancée en juin 2015 et confiée au Centre ;
- Ce projet vise à améliorer la performance des centres et à réduire les coûts d'exploitation. Pour atteindre ce but, le nombre de centres gouvernementaux sera réduit par leur consolidation et par l'optimisation et la rationalisation des infrastructures ;
- La clientèle visée inclut tous les ministères et organismes, y compris les organismes du réseau de la santé et des services sociaux ;
- La première étape charnière vise à produire le plan détaillé de la consolidation et à apporter les solutions aux enjeux et aux préoccupations soulevés, par l'intermédiaire d'un dossier d'affaires assurant la réussite du projet et la livraison des retombées attendues.

Infonuagique gouvernementale

Résultats atteints par le Centre en tant que courtier gouvernemental en infonuagique :

- Modèle d'approvisionnement adapté au contexte de l'infonuagique élaboré. Ce modèle respecte les exigences légales de protection des renseignements personnels et de sécurité de l'information ;
- Appel d'intérêt lancé (décembre 2015) pour des services de courriel, premier service infonuagique ciblé dans le cadre de cette démarche.

L'infonuagique constitue un levier pour optimiser les ressources informationnelles de l'administration publique québécoise. Parmi les principaux bénéfices, notons ceux-ci :

- L'augmentation de la souplesse et de l'agilité, les services étant automatisés et virtualisés pour être déployés plus rapidement ;
- La réduction des coûts en investissement ainsi qu'en entretien d'infrastructures et de systèmes informatiques traditionnels ;
- L'accès à des infrastructures, plateformes et applications disponibles, redondantes, sécuritaires et multiplateformes.

Système de gestion des apprentissages

Dossier justificatif sommaire complété :

- Ce projet consiste à développer un système qui permettra une meilleure gestion des compétences, un meilleur suivi des parcours individuels et une meilleure reddition de comptes en ce qui concerne, par exemple, la consultation du dossier de l'apprenant pour les ministères et organismes et par le Secrétariat du Conseil du trésor.

Le regroupement des services administratifs contribue au maintien d'une expertise, mais aussi à la réduction des coûts gouvernementaux. Le tableau suivant fait état des économies ainsi obtenues et des principales réalisations au chapitre de l'intégration, de la rationalisation et de l'optimisation des services administratifs à l'échelle gouvernementale pour l'année 2015-2016 et les deux précédentes.

Économies réalisées de 2013-2014 à 2015-2016

Domaines d'activité		2013-2014 (M$)	2014-2015 (M$)	2015-2016 (M$)
Acquisitions	Économies découlant d'achats regroupés	81,2	69,3	**47,9**
	Placement médias	27,8	21,3	**25,2**
Moyens de communication	Publicité	0,1	0,6	—
Ressources financières	Services opérationnels en soutien à SAGIR	1,4	1,4	**1,2**
Ressources humaines	Gestion de la rémunération et des avantages sociaux	4,2	3,2	**3,0**
	Activités gouvernementales de dotation	1,6	—	—
Ressources informationnelles	Infrastructures réseau et services téléphoniques	16,0	18,4	**44,4**
Total des économies		**132,3**	**114,2**	**121,7**

En plus des économies gouvernementales générées par les services partagés, le Centre procure aux ministères et organismes une source de revenus supplémentaires par son offre de services en gestion et disposition des biens. Ainsi, en 2015-2016, il a retourné la somme de 12,2 millions de dollars aux ministères et organismes propriétaires de biens excédentaires. Rappelons qu'il a la responsabilité de coordonner la disposition des biens conformément au Règlement sur la disposition des biens meubles excédentaires. Les résultats sont présentés dans le tableau suivant :

	2013-2014 (M$)	2014-2015 (M$)	2015-2016 (M$)
Biens excédentaires vendus au public	10,0	11,8	**14,1**
Sommes retournées aux ministères et organismes propriétaires de ces biens	8,7	10,4	**12,2**

AXE 2
La gestion des technologies de l'information et des communications

Les meilleures pratiques comme référence

Contexte

Les technologies de l'information et des communications sont aujourd'hui considérées comme une dimension incontournable de la prestation de services gouvernementaux. Les attentes des citoyens sont élevées à cet égard. Les infrastructures et les systèmes informatiques doivent être robustes, fiables et conviviaux, et doivent répondre aux besoins des ministères et organismes clients du Centre. Les projets informatiques visant la mise au point de ces systèmes doivent également être réalisés de façon rigoureuse, dans le respect de la portée, des échéanciers et des coûts prévus. À ce titre, la feuille de route du Centre comporte la mise en place réussie d'infrastructures, notamment le RENIR et le RITM, dont profite l'ensemble de la communauté gouvernementale.

Afin de garantir, d'une part, une utilisation efficace, efficiente et intègre des deniers publics et, d'autre part, la pleine satisfaction de ses ministères et organismes clients qui utilisent les solutions informatiques mises en œuvre, le Centre doit s'assurer que ses mécanismes en matière de gestion contractuelle et de gestion de projets sont conformes aux meilleures pratiques dans ces domaines. Le recours aux services externes représente un enjeu de taille pour l'ensemble de l'appareil public, et le Centre n'y échappe pas. À cet égard, il doit s'assurer de développer et de préserver l'expertise interne, notamment dans le domaine des technologies de l'information et des communications.

Objectifs de l'axe 2

> Réviser le niveau de recours aux ressources externes.

> Faire en sorte que les projets respectent la portée, les échéanciers et les coûts projetés.

> Assurer une conformité exemplaire dans l'attribution et l'utilisation des contrats.

> Assurer la pérennité des actifs gouvernementaux en technologies de l'information et des communications.

Ainsi, ce deuxième axe d'intervention du plan de transformation se décline en quatre chantiers.

Chantier 1 La gestion des effectifs	Viser l'adoption d'une approche stratégique permettant au Centre de réduire sa dépendance aux ressources externes et de consolider sa maîtrise en matière de gestion des ressources informationnelles.
Chantier 2 La gestion des projets	Mettre à niveau les pratiques en gestion de projets par la mise sur pied d'un mécanisme organisationnel de gestion du portefeuille de projets ayant pour mandat d'établir une vision globale de l'activité projets du Centre, d'assurer l'appariement entre les besoins en développement de projets et la capacité financière de l'organisation, ainsi que de revoir et de consolider les pratiques en matière d'approbation et de gestion de projets.
Chantier 3 La gestion des contrats	> Consolider les pratiques en matière de gestion des contrats en renforçant les mécanismes de vigie, en dispensant, à l'intention du personnel concerné par la gestion contractuelle, des formations à jour portant sur les règles d'attribution de contrats et les bonnes pratiques, et en collaborant avec le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) à la mise à niveau des éléments réglementaires dans l'attribution des contrats dans le domaine des technologies de l'information. > Procéder au renforcement des différents mécanismes de suivi des contrats. > Consolider les échanges avec le Commissaire à la lutte contre la corruption visant la mise en commun de renseignements et d'informations permettant d'appréhender les cas de fraude, d'abus de confiance, de collusion et de corruption potentiels, et de profiter de l'expertise du personnel sous l'autorité du Commissaire en matière de resserrement des pratiques de gestion, de prévention et de formation.
Chantier 4 La gestion des actifs gouvernementaux	Dresser un bilan de l'état de santé des actifs informationnels et établir un plan visant à terme à en assurer une gouvernance améliorée, une exploitation optimale et une pérennité tant technologique que financière.

RÉSULTATS POUR L'AXE 2 > La gestion des technologies de l'information et des communications

Actions prévues pour 2015-2016	Résultats atteints au 31 mars 2016
Chantier 1 La gestion des effectifs	
Élaborer une stratégie de gestion des ressources humaines en ressources informationnelles	▸ Stratégie de gestion des ressources humaines en ressources informationnelles élaborée et présentée au SCT. ▸ Portrait des ressources internes et externes du Centre réalisé. ▸ Fonctions à internaliser identifiées et projet pilote d'internalisation réalisé : 19 ressources ont été internalisées, avec pour effet la réalisation de 1,1 million de dollars en économies. ▸ Réduction de plus de 37 % du recours aux ressources externes depuis 2013-2014, ce qui équivaut à une diminution de 280 ressources.
Chantier 2 La gestion des projets	
Mettre en place des mécanismes de gestion du portefeuille de projets	Comité de gouvernance de gestion du portefeuille de projets du Centre mis en place : ▸ Le comité a tenu 5 rencontres et a procédé à l'examen de 25 projets au cours de l'année.
	Inventaire des projets réalisé.
Chantier 3 La gestion des contrats	
Consolider nos pratiques en gestion contractuelle	Plan de travail en acquisition de biens et de services, en attribution et en gestion de contrats adopté.
> Renforcer les mécanismes de vigie	Comité de vigie en gestion contractuelle mis en place : ▸ Le comité a tenu 7 rencontres et a procédé à l'examen de 24 contrats au cours de l'année.
> Former le personnel concerné par la gestion contractuelle	215 participations à 11 modules de formation en lien avec la gestion contractuelle.
> Collaborer avec le SCT à la mise à niveau des éléments réglementaires en acquisition dans le domaine des technologies de l'information	▸ Collaboration avec le SCT à la mise à niveau des éléments réglementaires en matière d'acquisition dans le domaine des technologies de l'information. ▸ Participation à des consultations avec le SCT sur des sujets liés aux achats regroupés, aux achats mandatés, aux contrats à exécution sur demande et à la qualification de prestataires de services.
Renforcer nos mécanismes de suivi des contrats	Tableau de suivi sur les contrats mis en place à l'attention du comité de vérification et de gestion des risques du Centre, contribuant ainsi à l'amélioration de l'information de gestion.
Consolider nos échanges avec le Commissaire à la lutte contre la corruption	▸ Signature d'un protocole de collaboration avec l'UPAC visant la consolidation des échanges d'information. ▸ Participation à une rencontre de travail (PDG-commissaire) : bilan et perspective.

RÉSULTATS POUR L'AXE 2 > La gestion des technologies de l'information et des communications

Actions prévues pour 2015-2016	Résultats atteints au 31 mars 2016
Chantier 4 La gestion des actifs gouvernementaux	
Faire le bilan de l'état de santé des actifs	▸ Inventaire des actifs gouvernementaux dont le Centre est responsable réalisé[3]. ▸ Bilan de santé des actifs gouvernementaux produit et déposé.
Procéder au développement particulier d'actifs gouvernementaux	**Le Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR)** ▸ Programme d'amélioration de la couverture du réseau avec la Sûreté du Québec élaboré à la suite de l'entente signée : ajout de 37 sites aux infrastructures radio existantes du RENIR, permettant une couverture de 98,5 % de la zone de service ; ▸ Migration de la radiocommunication des services préhospitaliers d'urgence (SPU) sur le RENIR : plan de réalisation adopté et 37 % des installations de terminaux complétées ; ▸ Gouvernance de la radiocommunication révisée afin de mieux répartir les responsabilités entre le gouvernement et le secteur privé. **Le Réseau intégré de télécommunication multimédia (RITM)** ▸ Ébauche d'un projet de révision du plan d'affaires initial dans le but d'étendre l'utilisation du RITM et de protéger les acquis gouvernementaux. **La Solution d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR)** ▸ Système de dotation en ligne des postes de la fonction publique (phase SGR3 de SAGIR) : 85 % des travaux de développement et de déploiement complétés pour le personnel nommé en vertu de la Loi sur la fonction publique ; ▸ Migration à la version 12 du progiciel d'Oracle : plan d'affaires, étude et dossier d'affaires élaborés.

3 Une description sommaire de chacun de ces actifs est présentée à l'annexe II.

AXE 3
Les relations avec les ministères et organismes clients

Une approche renouvelée

Contexte

Le troisième axe d'intervention du plan de transformation vise, d'une part, à revoir le cadre de relations du Centre avec sa clientèle et, d'autre part, à prendre les moyens requis pour que ces relations soient basées sur des liens d'affaires, eux-mêmes centrés sur la satisfaction des ministères et organismes clients.

Pour atteindre ce but, le Centre s'appuiera sur différentes instances de communications, ce qui l'aidera à définir et à promouvoir une nouvelle vision des services partagés au bénéfice de la communauté gouvernementale. La mise en place de tribunes composées de hauts dirigeants des ministères et organismes clients permettra à ceux-ci d'être partie prenante de la transformation du Centre. Une table de concertation et d'évolution des services sera également mise sur pied. Toutes ces initiatives conduiront au développement d'une approche intégrée de la relation avec notre clientèle.

À terme, le Centre vise à augmenter la satisfaction de ses ministères et organismes clients et à replacer leurs préoccupations au cœur de son action, dans une perspective d'amélioration continue.

Objectif de l'axe 3

> Revoir le cadre de relations du Centre avec sa clientèle et prendre les moyens requis pour que cette relation soit basée sur des liens d'affaires centrés sur la satisfaction des ministères et organismes clients.

Ce cadre comporte quatre volets au sein desquels les moyens à consolider, à revoir et/ou à développer pour améliorer la relation clientèle du Centre sont identifiés et regroupés. Le tableau suivant présente ces quatre volets ainsi que les moyens identifiés.

RÉSULTATS POUR L'AXE 3 > Les relations avec les ministères et organismes clients

Actions prévues pour 2015-2016	Résultats atteints au 31 mars 2016
Mise sur pied de mécanismes de relations et de communications avec la clientèle	Mise sur pied de 4 tribunes composées de hauts dirigeants des ministères et organismes clients, dans le but de : ▸ contribuer au développement et à la mise en valeur du potentiel des services partagés dans l'Administration gouvernementale ; ▸ suivre, d'influencer et de favoriser la mise en œuvre du plan de transformation du Centre ; ▸ connaître les besoins et priorités de la clientèle en matière de services partagés ; ▸ proposer des améliorations et d'en faire le suivi ; ▸ faire valoir les besoins et attentes des clients auprès des autorités du Centre.
	Tenue de 8 rencontres avec les différentes tribunes : ▸ 3 rencontres avec le sous-comité du Forum des sous-ministres en services partagés (SM) ; ▸ 1 rencontre avec le Forum des grands organismes sur les services partagés (PDG) ; ▸ 3 rencontres avec le comité clientèle des ministères (SMA) ; ▸ 1 rencontre avec le comité clientèle des grands organismes (VP).
	Participation à une rencontre du forum des présidences et vice-présidences des regroupements de gestionnaires de ressources.
	Tournée du président-directeur général du Centre auprès de ses collègues pour leur présenter le plan de transformation et leur permettre d'exprimer leurs besoins et préoccupations : ▸ 24 rencontres de consultations et d'échanges, qui ont permis de recueillir 170 préoccupations de la clientèle.
	Base de données élaborée portant sur les 170 préoccupations recueillies. 62 % des préoccupations soulevées ont été traitées, 27 % sont en cours de traitement et 11 % restent à traiter.
Développer un cadre de relations avec la clientèle	Cadre de relations avec la clientèle élaboré et adopté. Ce cadre comporte 4 volets : ▸ la prestation de services ; ▸ les relations et les communications avec la clientèle ; ▸ l'information de gestion clients ; ▸ le développement des affaires.

Contexte

Le quatrième axe du plan de transformation touche les conditions en place pour l'exercice et le développement des services partagés.

À cet effet, le modèle de financement du Centre mérite qu'on s'y attarde. La situation actuelle entraîne des difficultés et des insatisfactions, et elle oblige le Centre à maintenir un système de facturation lourd et coûteux. Le Centre, en collaboration avec le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT), s'intéressera particulièrement à cet aspect de l'exercice des services partagés afin d'y apporter des solutions, le cas échéant.

De la même manière, la collaboration Centre-SCT sera utile à l'examen du cadre légal et administratif du développement des services partagés. Depuis 2005, la situation a évolué. Il est donc tout à fait approprié de s'intéresser à ces aspects et d'y envisager des améliorations propres à favoriser l'atteinte des objectifs de déploiement des services partagés. La loi constitutive du Centre fera également l'objet d'un examen afin, le cas échéant, que des ajustements au cadre actuel soient apportés.

Objectifs de l'axe 4

> Se pencher sur les conditions de financement de l'exercice des services partagés afin d'y apporter des solutions, le cas échéant.

> Envisager des améliorations au cadre législatif et administratif afin d'atteindre les objectifs de déploiement des services partagés.

RÉSULTATS POUR L'AXE 4 > Le cadre financier et légal d'exercice des services partagés

Actions prévues pour 2015-2016	Résultats atteints au 31 mars 2016
Déterminer si le modèle de financement actuel favorise l'accomplissement de la mission et l'atteinte des objectifs stratégiques du Centre	Rapport d'analyse préliminaire sur l'évolution du modèle organisationnel de financement du Centre déposé.
Analyser la loi constitutive du Centre et identifier les modifications à y apporter, le cas échéant	Document d'orientation servant à élaborer une proposition de modifications législatives visant à améliorer et à clarifier la loi constitutive présenté aux autorités du Centre.

AXE 5
La performance de l'organisation

Efficience et efficacité

Contexte

Le cinquième et dernier axe du plan de transformation concerne l'organisation interne du Centre. Les façons de faire, les processus administratifs et d'affaires et la performance générale de l'organisation seront examinés en vue d'en améliorer l'efficience et l'efficacité.

Ce chantier relatif à la performance de l'organisation est inévitable, dans la mesure où les travaux d'optimisation des processus et la suppression des activités sans valeur ajoutée qui en font partie contribueront à influencer le coût des services offerts aux ministères et organismes. Ainsi, toute amélioration des façons de faire se traduira par une réduction du coût des services et, par conséquent, par une offre de services de meilleure qualité.

Cette transformation vise donc pour l'essentiel à doter l'administration publique québécoise d'un Centre performant et à utiliser les services partagés comme levier de la démarche gouvernementale de gestion rigoureuse des dépenses. Cet important changement de culture s'opérera par un panier de services et une offre de services de qualité qui contribueront davantage à l'efficacité de l'administration publique. En plus d'assurer le maintien et le développement de l'expertise interne, l'augmentation de l'agilité du Centre en matière de gestion des ressources humaines aura des répercussions sur la réduction des coûts.

Le renforcement des pratiques et des mécanismes existants au Centre en matière de gestion de projets et de gestion contractuelle, notamment dans le domaine des ressources informationnelles, contribuera à une meilleure gestion des risques. L'optimisation des processus d'affaires et administratifs favorisera, à l'instar des autres chantiers, des gains d'efficience et d'efficacité qui réduiront les coûts.

Objectifs de l'axe 5

- Améliorer l'efficience et l'efficacité des façons de faire, des processus administratifs et d'affaires, et améliorer la performance générale de l'organisation.
- Mettre en place une organisation performante (efficace et efficiente), totalement orientée vers la livraison de services de qualité qui répondent aux besoins des ministères et organismes clients, et pour laquelle la satisfaction de la clientèle est au cœur de son action.

RÉSULTATS POUR L'AXE 5 > La performance de l'organisation

Actions prévues pour 2015-2016	Résultats atteints au 31 mars 2016
Procéder à l'inventaire des processus administratifs et d'affaires, mesurer leur maturité et élaborer des plans d'optimisation	▸ Inventaire de 60 processus administratifs et mesure de leur maturité. ▸ Système de facturation optimisé, qui a permis de passer d'une situation nécessitant l'utilisation de 17 systèmes à une situation où un seul système est nécessaire. ▸ Développement d'un portail unique approuvé. Ce portail vise à doter le Centre d'un système de gestion d'entreprise pour soutenir l'accès des clients aux différents services. ▸ Modèle organisationnel de gestion des solutions d'affaires révisé.
Mobiliser le personnel	▸ État de situation réalisé sur les activités et les leviers pour accroître la mobilisation du personnel. ▸ Initiatives de mobilisation mises en place : ◦ Organisation de rencontres des cadres ; ◦ Création d'un programme de relève pour la gestion ; ◦ Mise en œuvre d'activités de reconnaissance ; ◦ Réalisation de rencontres du président-directeur général du Centre avec le personnel et les gestionnaires ; ◦ Mise en place d'un réseau jeunesse. ▸ Initiatives de communication interne mises en place. ▸ Rencontres sur l'éthique organisationnelle avec tous les gestionnaires du Centre.
Définir la vision d'entreprise	Architecture d'entreprise en développement, visant à concrétiser la vision stratégique globale et intégrée de la mission et des activités du Centre.

RÉSULTATS RELATIFS À LA DÉCLARATION DE SERVICES AUX CITOYENS

La Déclaration de services aux citoyens exprime les engagements que le Centre a pris envers les citoyennes et les citoyens du Québec ainsi que les modalités leur permettant d'exprimer un commentaire ou de formuler une plainte. Les engagements portent sur l'accessibilité des services, la courtoisie à l'accueil, la confidentialité, l'équité, la transparence ainsi que les délais de traitement.

Le délai prévu pour l'envoi d'un accusé de réception à la suite d'une plainte ou d'un commentaire transmis par la poste, par télécopieur ou par courriel est de cinq jours ouvrables ou moins, à compter de sa réception. Le délai prévu pour le traitement d'une plainte est de 20 jours ouvrables ou moins, suivant sa réception.

En 2015-2016, 10 plaintes ont été inscrites au Registre institutionnel de suivi des plaintes et des commentaires. Une seule plainte n'a pu être traitée, car l'adresse courriel du plaignant était invalide et la plainte était anonyme. Sur les neuf plaintes restantes, sept nécessitaient la transmission d'un accusé de réception parce qu'elles avaient été faites par écrit. Ces accusés de réception ont été acheminés dans le respect du délai prescrit dans la Déclaration de services aux citoyens. En conclusion, les réponses effectuées ont toutes respecté le délai prescrit.

	2013-2014	2014-2015	2015-2016
Nombre de plaintes reçues	20	17	**10**
Nombre de réponses fournies dans le délai prévu dans la Déclaration de services aux citoyens	20	17	**9**
Nombre de réponses fournies au-delà du délai prévu dans la Déclaration de services aux citoyens	—	—	—

UTILISATION DES RESSOURCES

RESSOURCES HUMAINES

Effectif en place au 31 mars

Ce tableau présente la répartition par domaine d'activité de l'effectif en place au 31 mars.

Domaine d'activité[4]	2014-2015	2015-2016	Variation
Acquisitions	81	90	9
Communications	109	105	-4
Ressources financières	86	88	2
Ressources humaines	285	287	2
Ressources informationnelles	932	820	-112[5]
Ressources matérielles	184	188	4
Administration	192	220	28
Sous-total	1 869	1 798	-71
Service aérien gouvernemental[6]	197	0	-197
Total	2 066	1 798	-268

Effectif utilisé pour l'année

Ce tableau présente l'effectif utilisé par domaine d'activité pour la période du 1er avril au 31 mars de chaque année. Cet effectif, exprimé en équivalents temps complet, représente les heures travaillées et payées mais n'inclut pas les primes, ni les heures supplémentaires.

Domaine d'activité	2014-2015	2015-2016	Variation
Acquisitions	83,78	81,52	-2,26
Communications	102,12	98,38	-3,74
Ressources financières	66,11	70,64	4,53
Ressources humaines	276,67	264,31	-12,36
Ressources informationnelles	926,18	808,23	-117,95
Ressources matérielles	181,78	181,97	0,19
Administration	194,64	192,62	-2,02
Sous-total	1 831,28	1 697,67	-133,61
Service aérien gouvernemental	190,08	0,00	-190,08
Total	2 021,36	1 697,67	-323,69

4 Une modification a été faite aux domaines d'activité à la suite du positionnement du Centre pour les ressources en soutien aux unités internes. Les données de l'année 2014-2015 ont été redressées afin que la cohérence dans la comparaison avec les données de l'année 2015-2016 soit assurée.

5 La diminution de l'effectif en ressources informationnelles s'explique notamment par des ententes de transfert vers le ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire, le ministère de la Famille et le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

6 Cette baisse s'explique par le transfert du SAG au ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports (MTMDET) le 1er janvier 2016.

MOBILISATION DU PERSONNEL ET CLIMAT DE TRAVAIL

La gestion du changement

Dans la foulée de la mise en œuvre du plan de transformation organisationnelle, qui fait également office de plan stratégique pour l'organisation, plusieurs initiatives ont été lancées afin de soutenir le personnel d'encadrement et les employés du Centre en matière de gestion du changement. De la documentation, des lignes de communication, et des présentations ont été élaborées, et des services-conseils ont été offerts aux gestionnaires.

La documentation produite inclut notamment, cinq coffres à outils distincts, qui ont été développés afin d'offrir un soutien adapté selon le type de changement vécu. Ce sont les coffres à outils du gestionnaire en gestion du changement, et ils abordent ces sujets :

- Les informations générales concernant la gestion du changement ;
- Les situations en lien avec l'adhésion élargie ou obligatoire ;
- Les cas de réorganisations administratives ;
- Les situations impliquant le retrait d'une ligne d'affaires ou d'une offre de services ;
- Les cas de transferts vers d'autres ministères et organismes.

L'ensemble des démarches entreprises visait à assurer une cohérence dans les messages véhiculés et à soutenir les gestionnaires et les personnes touchées par les changements.

La qualité de vie au travail

Le Centre prend à cœur la qualité de vie au travail (QVT) de ses employés. Pour l'organisation, la QVT passe d'abord par de bonnes communications, la reconnaissance à l'égard des employés, le développement de leurs compétences et le maintien d'un environnement de travail sain.

Afin d'offrir un milieu de travail sain permettant au personnel d'apporter sa pleine contribution à la réalisation des objectifs organisationnels, les comités QVT sectoriels ont élaboré des plans d'action adaptés aux besoins particuliers de chacune des vice-présidences concernées. Parmi les actions proposées dans ces plans, on retrouve notamment : l'élaboration d'un contenu d'accueil spécifique à une vice-présidence, l'organisation d'une activité de reconnaissance lors du souper de Noël de la vice-présidence, l'organisation de mini-conférences portant sur différentes thématiques liées au travail (changement, stress, etc.), et l'identification visuelle des membres du comité QVT. Concrètement, ces mesures ont permis de mettre en place des mécanismes structurants en lien avec la QVT, d'améliorer la circulation de l'information et les communications, ainsi que de favoriser la reconnaissance du personnel au quotidien.

Bien que ses efforts se soient concentrés vers les comités sectoriels, le Centre a également procédé à la révision du processus d'accueil et d'intégration des nouveaux employés et des nouveaux gestionnaires et réalisé des activités de reconnaissance du personnel ayant atteint 25 années de service. Ces actions sont présentées de façon plus détaillée à la page suivante.

La reconnaissance

En continuité des objectifs du *Plan d'amélioration de la qualité de vie au travail 2013-2015*, le Centre a poursuivi ses efforts visant à reconnaître la contribution des personnes de façon régulière. Ainsi à l'hiver 2016, sept activités de reconnaissance destinées aux employés ayant atteint 25 années de services dans la fonction publique ont été organisées dans l'ensemble des vice-présidences. Ces activités ont permis d'honorer 116 employés de l'organisation ayant atteint leurs 25 années de services entre 2009 et 2015.

L'accueil des nouveaux employés

Les processus d'accueil et d'intégration des nouveaux employés ainsi que celui des nouveaux gestionnaires ont été entièrement révisés dans l'objectif d'assurer une uniformité des pratiques dans l'ensemble des secteurs de l'organisation. Les nouveaux processus et les outils en découlant sont disponibles en tout temps dans l'intranet du Centre.

Dans une perspective organisationnelle, les activités régulières se sont poursuivies. Tout d'abord, 10 ateliers d'accueil et d'intégration des nouveaux employés ont été tenus, et 141 personnes y ont participé. Également, l'évaluation de la satisfaction des nouveaux employés à l'égard des pratiques d'accueil et d'intégration par l'intermédiaire de questionnaires en ligne a permis de constater que 89 % des répondants se disent assez ou très satisfaits de leur accueil et de leur intégration six mois après leur entrée en fonction. Ces résultats démontrent que les efforts déployés en la matière portent leurs fruits.

Le climat de travail

Le Centre reconnaît l'importance d'offrir à son personnel un milieu de travail sain et exempt de harcèlement psychologique. Il affirme d'ailleurs qu'il est de sa responsabilité de prendre tous les moyens raisonnables pour prévenir et faire cesser ces situations lorsqu'elles sont portées à sa connaissance, mais aussi qu'il appartient à tout un chacun de maintenir des relations professionnelles empreintes de respect.

Affirmant son engagement à fournir un milieu de travail sain, le Centre a mis à jour, en 2005, son cadre de gestion favorisant la civilité et le règlement des situations de conflit et de harcèlement au travail afin de s'assurer que celui-ci évolue en cohérence avec les bonnes pratiques dans le domaine. Il a également mis en place les mesures de sensibilisation suivantes :

- Déploiement d'une nouvelle formation portant sur le thème « Favoriser le règlement d'un conflit entre deux employés » offerte à plus de 50 gestionnaires et chefs d'équipe ;
- Diffusion de deux capsules d'information à portée éducative sur son intranet.

Par ailleurs, le Centre a occupé une place de premier plan dans l'évolution récente des pratiques en matière de traitement des plaintes en harcèlement au sein de la fonction publique québécoise. Il a contribué à élaborer une nouvelle approche plus respectueuse des besoins de toutes les parties. En effet, l'évaluation qualitative d'un signalement ou d'une plainte pour harcèlement psychologique porte un regard plus global sur une situation problématique, permet d'être à l'écoute des besoins des personnes impliquées et fait ressortir les facteurs de risque et les facteurs de protection en cause. Cette approche, qui a été intégrée au cadre de gestion du Centre, est maintenant utilisée dans plusieurs autres ministères et organismes.

Le développement des compétences

Afin de répondre aux besoins soulevés en matière de développement des compétences, plusieurs formations ont été conçues et offertes en cours d'année. La programmation de formation du Centre a été diffusée dans l'intranet, à l'automne 2015 et à l'hiver 2016. Les formations offertes visent particulièrement la clientèle des gestionnaires, des chefs d'équipe (techniciens et professionnels) et professionnels en situation de gestion ainsi que des adjoints administratifs, reconnaissant ainsi le rôle-clé que ces personnes jouent dans l'organisation. Plus de 125 participants ont assisté aux ateliers tenus dans le programme de formation pour chefs d'équipe et professionnels en situation de gestion et à la nouvelle activité portant sur la gestion des conflits.

Le Centre a également réalisé un nouvel exercice de gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre (GPMO), afin d'obtenir un portrait à jour des ressources de l'ensemble de ses secteurs et des vulnérabilités sur lesquelles il faut agir pour une gestion optimale des connaissances. D'un point de vue organisationnel, la GPMO a permis de raffiner la compréhension des enjeux de main-d'œuvre du Centre et cibler des pistes d'action rendant possible le transfert d'expertise approprié.

La relève de gestion

À la suite du succès connu par le programme de relève de gestion pour les cadres de classe 3, un programme similaire a été lancé pour les cadres admissibles à la classe 2. Celui-ci s'inscrit en continuité des objectifs de son prédécesseur, soit de répondre à l'enjeu de pérennité et d'évolution de l'expertise en tenant compte des besoins actuels et prévisionnels de l'organisation en vue de pourvoir les futurs postes vacants de cette classe d'emploi.

Le programme, qui se déroule sur 16 mois, permettra de préparer et d'accompagner les 12 participants dans le développement de leurs compétences puis de faciliter leur intégration et leur réussite professionnelles. Un atelier de lancement et un atelier portant sur le thème « Orientation clientèle » ont été tenus en 2015-2016. Un plan de développement et un suivi individualisés sont également offerts à chacun des participants. S'appuyant sur l'importance de posséder un fort leadership de gestion afin d'atteindre les objectifs organisationnels, ce développement d'expertise est une richesse pour le Centre.

La prévention et la promotion de la santé

En matière de prévention et de promotion de la santé, le Centre a maintenu ses investissements en assurant la réalisation de ses activités phares telles que les interventions en ergonomie et les activités de gestion des risques à la santé et à la sécurité.

Plus précisément, le Centre a tenu sa campagne annuelle de vaccination antigrippale. À cette occasion, 285 employés ont reçu le vaccin, ce qui représente 16,04 % du personnel ayant eu accès à une clinique de vaccination dans son milieu de travail. En ce qui concerne l'ergonomie, l'équipe de prévention a réalisé 264 interventions personnalisées auprès du personnel au cours de la dernière année financière.

Pour l'année 2015-2016, l'équipe de prévention du Centre a inspecté 13 de ses établissements les plus à risque et rédigé 15 programmes de prévention portant spécialement sur ses établissements.

Le Centre a également proposé et réalisé différentes activités de promotion de la santé :

- Participation au Défi Entreprises pour une deuxième fois ;
- Reconduction du programme de soutien financier à la pratique régulière d'activités physiques ;
- Organisation de deux activités de promotion de l'activité physique dans le cadre de la Journée nationale du sport et de l'activité physique ;
- Réalisation d'ateliers de sensibilisation sur le cancer du sein dans quatre établissements importants, soit au 1500, rue Cyrille-Duquet, au 880, chemin Sainte-Foy, au 150, boulevard René-Lévesque et au 1020, route de l'Église, tous situés à Québec.

Par ailleurs, le Centre a offert le soutien nécessaire aux comités de santé et sécurité au travail en donnant notamment son appui en matière de fonctionnement et d'expertise en santé et sécurité au travail. À cet égard, le comité du 1500, rue Cyrille-Duquet a été maintenu.

En 2015-2016, le Centre a mis en application son Cadre de gestion favorisant la réadaptation et la réintégration au travail à la suite d'une période d'invalidité. En cohérence avec ce cadre, une formation à l'intention des gestionnaires a été développée et présentée. Au cours des 12 ateliers, 51 gestionnaires et 12 chefs d'équipe ont pu connaître les processus de gestion de l'invalidité, en ce qui concerne tant l'arrêt de travail que la réintégration au travail.

Par le développement et la mise en application de ses divers programmes de santé et sécurité, et en cautionnant la participation de son personnel à diverses activités de promotion de la santé et de saines habitudes de vie, le Centre souhaite témoigner de l'importance qu'il accorde à la santé des personnes au travail et sensibiliser tant les employés que les gestionnaires aux rôles et aux responsabilités de chacun en ce qui concerne non seulement la gestion des risques de leur milieu de travail, mais aussi le retour au travail advenant une absence en invalidité.

Le Programme d'aide aux employés (PAE)

Dans le cadre des efforts qu'il déploie dans le but d'améliorer la qualité de vie au travail, le Centre met à la disposition de son personnel un programme d'aide qui permet de soutenir les personnes aux prises avec des problèmes personnels ou professionnels.

En 2015-2016, 284 personnes ont eu recours au programme d'aide, comparativement à 309 en 2014-2015, ce qui porte le taux de fréquentation à 13,2 % comparativement à 15 % pour l'année précédente.

Année	Nombre de personnes qui ont eu recours au PAE	Taux de fréquentation
2013-2014	294	13,1 %
2014-2015	309	15,0 %
2015-2016	284	13,2 %

FORMATION ET PERFECTIONNEMENT DU PERSONNEL

En 2015-2016, près de 1,8 million de dollars (incluant le salaire des personnes ayant assisté à la formation) ont été alloués à la formation et au développement des compétences, soit l'équivalent de 1,2 % de la masse salariale, comparativement à 1,8 % en 2014-2015. Ainsi, le Centre respecte l'objectif de 1 % fixé par la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre.

DÉPENSES DESTINÉES À LA FORMATION ET AU DÉVELOPPEMENT DU PERSONNEL (ÉTUDIANTS ET STAGIAIRES EXCLUS)

2014-2015 : 2 951 902 $	2015-2016[7] : 1 835 511 $

ÉVOLUTION DES DÉPENSES EN FORMATION

Année	Proportion de la masse salariale	Nombre moyen de jours de formation par personne[8]	Montants alloués par personne
2014-2015	1,8 %	1,18	1 429 $
2015-2016[9]	1,2 %	1,14	1 021 $

JOURS DE FORMATION SELON LES CATÉGORIES D'EMPLOI

Année	Cadres[10]	Professionnels	Fonctionnaires[11]	Total année
2014-2015	41,6	1 598,8	790,4	2 430,8
2015-2016[12]	40,1	1 327,2	678,9	2 046,2

7 Les données pour 2015-2016 incluent les dépenses de formation du personnel du Service aérien gouvernemental (SAG), qui a été transféré au MTMDET en cours d'année.

8 Le dénominateur pour le calcul du nombre de jours de formation et des montants alloués par personne est le nombre total d'employés. Il se calcule en personnes et non en équivalents temps complet (ETC). Le total des employés représente tous les employés de l'organisation, y compris les cadres et les administrateurs de l'État, à l'exception des stagiaires et des étudiants. Ce total exclut également le Programme de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées (PDEIPH).

9 Les données pour 2015-2016 incluent les dépenses de formation du personnel du SAG, qui a été transféré MTMDET en cours d'année.

10 Cette catégorie d'emploi inclut le personnel d'encadrement ainsi que les emplois de niveau supérieur.

11 Cette catégorie d'emploi inclut les ouvriers, le personnel de bureau et les techniciens et assimilés.

12 L'écart entre les données de 2014-2015 et de 2015-2016 s'explique par le transfert du SAG vers le MTMDET en cours d'année.

PLANIFICATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE

NOMBRE D'EMPLOYÉS QUI ONT PRIS LEUR RETRAITE, PAR CATÉGORIE D'EMPLOI[13]

Année	Cadres	Professionnels	Fonctionnaires	Total année
2014-2015	5	30	42	77
2015-2016	**5**	**22**	**21**	**48**

INDICATEUR DU TAUX DE DÉPART VOLONTAIRE DU PERSONNEL RÉGULIER[14]

Année	Taux de départ volontaire
2013-2014	12,76 %
2014-2015	14,24 %
2015-2016	**9,68 %[15]**

13 Ces données incluent le personnel régulier et occasionnel.

14 Le taux de départ volontaire représente le nombre d'employés réguliers qui ont volontairement quitté l'organisation, soit par démission, par retraite ou par mutation, par rapport au nombre d'employés de l'organisation pour l'année visée.

15 L'écart entre les données de 2014-2015 et de 2015-2016 s'explique principalement par la diminution significative du nombre de retraites.

RESSOURCES INFORMATIONNELLES

Bilan des réalisations en matière de ressources informationnelles

Les tableaux suivants présentent des renseignements sur les projets de développement et les autres activités (continuité et encadrement) dans le domaine des ressources informationnelles, selon le Bilan annuel des réalisations en ressources informationnelles 2015-2016 (BARRI).

Globalement, les montants présentés au BARRI ont diminué par rapport à la Planification annuelle en ressources informationnelles 2015-2016 (PARI).

DÉPENSES ET INVESTISSEMENTS PRÉVUS ET RÉELS EN RESSOURCES INFORMATIONNELLES POUR 2015-2016

Description	Dépenses et investissements prévus (k$)	Dépenses et investissements réels (k$)	Explication sommaire des écarts
Total des activités d'encadrement	15 850,0	**8 830,2**	Diminution liée en grande partie par le changement d'imputation des loyers de la Société québécoise des infrastructures.
Total des activités de continuité	342 184,5	**344 436,2**	Variation attribuable à l'augmentation liée à l'inclusion dans les activités de continuité de travaux, d'investissement hors projet et à la diminution causée par le transfert des services applicatifs hors CSPQ.
Total des projets	77 705,4	**25 995,0**	La diminution s'explique particulièrement par le report ou l'annulation de projets, par le retrait des travaux de continuité du portefeuille de projets et le transfert des services applicatifs.
Total des dépenses et investissements en ressources informationnelles	435 739,9	**379 261,4**	

LISTE ET ÉTAT D'AVANCEMENT DES PRINCIPAUX PROJETS EN RESSOURCES INFORMATIONNELLES 2015-2016

Liste des projets	Avancement
Déploiement SCCM (System Center Configuration Manager) (remplacement de Systems Management Server [SMS])	**100 %**
Impacts applicatifs de la mise à niveau des logiciels des postes de travail (phase Réalisation)	**95 %**
Solution d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR) Phase SGR3 – Dotation en ligne	**94 %**
Mise à niveau des logiciels des postes de travail (MANLPT)	**92 %**
Migration de l'infrastructure de messagerie vers Exchange 2010 de l'ITP (phase Réalisation)	**87 %**

LISTE ET RESSOURCES AFFECTÉES AUX PRINCIPAUX PROJETS EN RESSOURCES INFORMATIONNELLES POUR 2015-2016

Liste des projets	Valeur du projet (k$)	Ressources humaines prévues (ETC)[16]	Ressources humaines utilisées (ETC)[17]	Ressources financières prévues (k$)	Ressources financières utilisées (k$)	Explication sommaire des écarts
Déploiement SCCM (SMS)	6 695,8	0	1,5	3 257,5	1 018,8	Livraison du projet à moindre coût que prévu
Impacts applicatifs de la mise à niveau des logiciels des postes de travail (Phase Réalisation)	5 273,3	0	2,3	1 918,6	898,8	Les impacts applicatifs ont été moindres que prévu dû à une compatibilité plus grande qu'anticipée
Solution d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR) Phase SGR3 – Dotation en ligne	24 000,0	4,9	29,7	6 070,0	4 870,8	Certains travaux ont été reportés à 2016-2017, sans effet sur le coût total du projet
Mise à niveau des logiciels des postes de travail (MANLPT)	21 965,1	2,8	4,7	7 807,7	5 033,0	La stratégie d'acquisition retenue a permis de réaliser le projet à un coût inférieur à celui estimé
Migration de l'infrastructure de messagerie vers Exchange 2010 de l'ITP (Phase Réalisation)	1 282,3	0	0,3	450,0	306,0	Des travaux prévus en 2015-2016 ont été reportés en 2016-2017

BONIS AU RENDEMENT

Aucun boni au rendement n'a été accordé aux cadres et aux titulaires d'un emploi supérieur pour l'année 2015-2016 suivant la période d'évaluation du rendement.

16 L'information relative aux ressources humaines prévues et utilisées exprimée en équivalent temps complet représente exclusivement les efforts consentis par le personnel interne. Le coût associé au personnel externe est inclus dans les ressources financières prévues et utilisées.

17 Ibid.

RÉSULTATS FINANCIERS

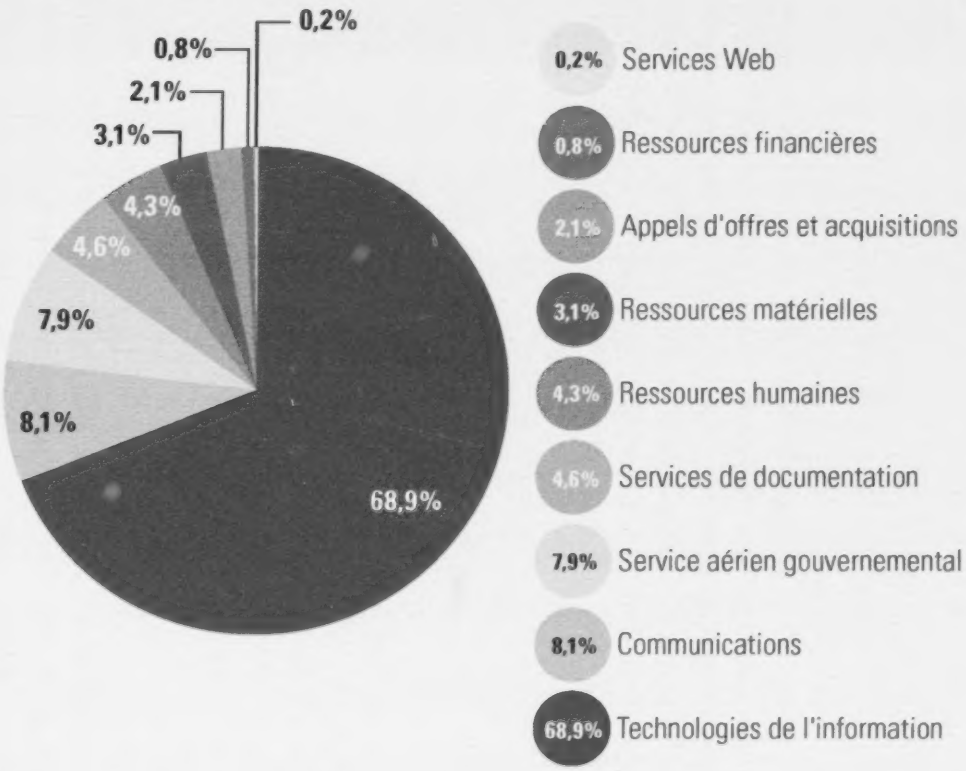
Conformément à la Loi sur le Centre de services partagés du Québec, le ministre responsable de l'application de cette loi doit déposer, à l'Assemblée nationale, les états financiers du Centre accompagnés du rapport du Vérificateur général du Québec.

Les résultats 2015-2016 comprennent des revenus de 611,0 millions de dollars et des charges de 577,7 millions de dollars. Ils présentent ainsi un excédent de 33,3 millions de dollars.

LES REVENUS

Comparativement à 2014-2015, l'exercice 2015-2016 se caractérise par une diminution des revenus de 7,0 %, soit 46,2 millions de dollars. Cette baisse s'explique principalement par le retour des services applicatifs dans les ministères et organismes ainsi que par le transfert du Service aérien gouvernemental au ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports en date du 1er janvier 2016 pour un total de 35,9 millions de dollars. De plus, le rapatriement du contrat de Foncier Québec au ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles en date du 31 décembre 2014 explique une baisse de revenu de 11,3 millions de dollars.

RÉPARTITION DES REVENUS



LES CHARGES

Les charges pour l'exercice 2015-2016 présentent une diminution de 9,4 %, soit 60,2 millions de dollars par rapport à 2014-2015.

D'une part, les charges de traitements et avantages sociaux sont en baisse de 17,6 millions de dollars. Cette diminution s'explique principalement par le transfert du Service aérien gouvernemental au ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports, par le retour des services applicatifs aux ministères et organismes ainsi que par la variation de la provision pour congé de maladie et vacances. D'autre part, le transfert du SAG, le retour des services applicatifs ainsi que le rapatriement au ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles du contrat avec Foncier Québec explique en grande partie l'autre diminution d'importance soit 30,0 millions de dollars.

LES INVESTISSEMENTS

En 2015-2016, le Centre a réalisé des investissements de près de 45,2 millions de dollars répartis comme suit :

Entretiens et réparations majeurs d'aéronefs	2,0 millions de dollars
Acquisition d'équipements spécialisés et autres	2,0 millions de dollars
Acquisition d'équipements informatiques et de logiciels	2,6 millions de dollars
Projet SAGIR	3,9 millions de dollars
Améliorations locatives	5,1 millions de dollars
Infrastructures de communication pour le RENIR	6,9 millions de dollars
Développement de systèmes informatiques et acquisition de logiciels	22,7 millions de dollars

LES ÉTATS FINANCIERS

RAPPORT DE LA DIRECTION

Les états financiers du Centre de services partagés du Québec (Centre) ont été dressés par la direction, qui est responsable de leur préparation et de leur présentation, y compris les estimations et les jugements importants. Cette responsabilité comprend le choix de méthodes comptables appropriées et qui respectent les Normes comptables canadiennes pour le secteur public. Les renseignements financiers contenus dans le reste du rapport annuel de gestion concordent avec l'information donnée dans les états financiers.

Pour s'acquitter de ses responsabilités, la direction maintient un système de contrôles internes, conçu en vue de fournir l'assurance raisonnable que les biens sont protégés et que les opérations sont comptabilisées correctement et en temps voulu, qu'elles sont dûment approuvées et qu'elles permettent de produire des états financiers fiables.

Le Centre de services partagés du Québec reconnaît qu'il est responsable de gérer ses affaires conformément aux lois et règlements qui le régissent.

Le conseil d'administration surveille la façon dont la direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière d'information financière et il approuve les états financiers. Il est assisté dans ses responsabilités par le comité de vérification et de gestion des risques dont les membres ne font pas partie de la direction. Ce comité rencontre la direction et le Vérificateur général du Québec, examine les états financiers et en recommande l'approbation au conseil d'administration.

Le Vérificateur général du Québec a procédé à l'audit des états financiers du Centre de services partagés du Québec, conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, et son rapport de l'auditeur indépendant expose la nature et l'étendue de cet audit et l'expression de son opinion. Le Vérificateur général peut, sans aucune restriction, rencontrer le comité de vérification et de gestion des risques pour discuter de tout élément qui concerne son audit.

Le président-directeur général,

Original signé

Denys Jean

La vice-présidente aux ressources humaines et financières,

Original signé

Caroline Drouin

Québec, le 16 septembre 2016

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU QUÉBEC

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

À l'Assemblée nationale

Rapport sur les états financiers

J'ai effectué l'audit des états financiers ci-joints du Centre de services partagés du Québec, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2016, l'état des résultats et de l'excédent cumulé, l'état de la variation de la dette nette et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives inclus dans les notes complémentaires.

Responsabilité de la direction pour les états financiers

La direction est responsable de la préparation et la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de mon audit. J'ai effectué mon audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en oeuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

Opinion

À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière du Centre de services partagés du Québec au 31 mars 2016, ainsi que des résultats de ses activités, de ses gains et pertes de réévaluation, de la variation de sa dette nette et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la *Loi sur le vérificateur général* (RLRQ, chapitre V-5.01), je déclare qu'à mon avis ces normes ont été appliquées de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Pour la vérificatrice générale du Québec,

Original signé

Serge Giguère, CPA auditeur, CA
Vérificateur général adjoint

Québec, le 16 septembre 2016

ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE L'EXCÉDENT CUMULÉ DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2016

	2016		2015
	Budget	Réel	Réel
REVENUS			
Biens et services	646 200 000 $	611 055 793 $	656 425 901 $
Escomptes et rabais sur ventes	(5 200 000)	(5 026 787)	(4 868 203)
Contributions du gouvernement du Québec	2 800 000	2 796 900	4 983 516
Autres revenus	3 800 000	2 149 130	619 416
	647 600 000	610 975 036	657 160 630
CHARGES			
Traitements et avantages sociaux	162 000 000	143 432 098	161 028 025
Services professionnels et auxiliaires	91 900 000	90 691 180	120 670 843
Transport et communications	124 400 000	125 514 376	127 839 201
Placement média	29 400 000	26 713 483	21 899 466
Poste et messageries	9 100 000	9 371 811	10 696 266
Entretien, réparations et support informatique	53 280 000	46 164 306	52 471 243
Fournitures et approvisionnement	13 500 000	8 310 755	8 770 647
Carburant	10 300 000	4 607 952	7 169 412
Location - immeubles et autres	25 800 000	24 393 756	26 065 650
Assurances	300 000	305 280	303 521
Droits d'auteurs et licences	11 620 000	11 517 802	12 145 542
Frais financiers	14 200 000	11 566 653	13 042 461
Formation et perfectionnement	2 800 000	1 347 755	2 339 330
Impôts, taxes et permis	300 000	151 119	183 912
Amortissement des immobilisations corporelles	80 000 000	71 381 464	69 129 911
Perte à la disposition des immobilisations corporelles	-	2 597 210	2 314 074
Autres	14 900 000	(343 071)	1 834 102
	643 800 000	577 723 929	637 903 606
EXCÉDENT DE L'EXERCICE	3 800 000	33 251 107	19 257 024
EXCÉDENT CUMULÉ AU DÉBUT DE L'EXERCICE	92 816 614	92 816 614	73 559 590
TRANSFERT DE L'EXCÉDENT CUMULÉ AU FONDS AÉRIEN (note 3)	-	(57 778 855)	-
EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN DE L'EXERCICE (note 12)	96 616 614 $	68 288 866 $	92 816 614 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE AU 31 MARS 2016

	2016	2015
ACTIFS FINANCIERS		
Avances au fonds général du fonds consolidé du revenu (note 4)	63 515 217 $	65 277 265 $
Créances (note 5)	105 204 358	123 764 521
Stocks destinés à la vente	5 425 754	5 907 964
	174 145 329	194 949 750
PASSIFS		
Emprunts temporaires (note 6)	212 137 293	274 157 458
Charges à payer et frais courus (note 7)	98 046 499	94 610 652
Effet à payer au gouvernement du Québec (note 8)	9 392 558	208 325
Revenus perçus d'avance	1 372 177	895 489
Dette à long terme (note 9)	205 842 429	289 640 866
Provision pour congés de maladie (note 10)	28 739 943	37 557 878
Provision pour vacances (note 10)	16 170 801	19 409 610
	571 701 700	716 480 278
DETTE NETTE	(397 556 371)	(521 530 528)
ACTIFS NON FINANCIERS		
Immobilisations corporelles (note 11)	453 772 923	590 043 351
Stocks de fournitures	61 119	13 336 307
Charges payées d'avance	12 011 195	10 967 484
	465 845 237	614 347 142
EXCÉDENT CUMULÉ (note 12)	68 288 866 $	92 816 614 $

OBLIGATIONS CONTRACTUELLES (note 13)
ÉVENTUALITÉS (note 18)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

POUR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le vice-président du conseil d'administration,

Original signé

Richard Audet

Le président-directeur général,

Original signé

Denys Jean

ÉTAT DE LA VARIATION DE LA DETTE NETTE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2016

	2016		2015
	Budget	Réel	Réel
EXCÉDENT DE L'EXERCICE	3 800 000 $	33 251 107 $	19 257 024 $
Variations dues aux immobilisations corporelles :			
Acquisitions	(79 448 149)	(44 870 852)	(59 770 652)
Amortissement	80 000 000	71 381 464	69 129 911
Perte à la disposition	-	2 597 210	2 314 074
Produits de dispositions	-	36 676	33 551
Intérêts capitalisés	(551 851)	(300 286)	(938 844)
	-	28 844 212	10 768 040
Acquisition de stocks de fournitures	-	(6 589 039)	(7 985 760)
Acquisition de charges payées d'avance	-	(29 009 630)	(18 411 821)
Utilisation de stocks de fournitures	-	4 941 557	7 569 696
Utilisation de charges payées d'avance	-	27 965 919	20 414 962
	-	(2 691 193)	1 587 077
DIMINUTION DE LA DETTE NETTE DE L'EXERCICE	3 800 000	59 404 126	31 612 141
DETTE NETTE TRANSFÉRÉE AU FONDS AÉRIEN LE 1er JANVIER 2016 (note 3)	-	64 570 031	-
DETTE NETTE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	(521 530 528)	(521 530 528)	(553 142 669)
DETTE NETTE À LA FIN DE L'EXERCICE	(517 730 528) $	(397 556 371) $	(521 530 528) $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2016

	2016	2015
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT		
Excédent de l'exercice	33 251 107 $	19 257 024 $
Éléments sans incidence sur la trésorerie		
Ajustement de la dette à long terme au taux effectif	16 583	31 347
Amortissement des immobilisations corporelles	71 381 464	69 129 911
Frais financiers capitalisés aux emprunts temporaires	3 471 716	3 849 570
Perte à la disposition des immobilisations corporelles	2 597 210	2 314 074
	110 718 080	94 581 926
Variation des actifs et des passifs liés au fonctionnement (note 14)	9 180 338	36 292 850
Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement	119 898 418	130 874 776
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS		
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(41 404 966)	(69 560 167)
Produits de dispositions d'immobilisations corporelles	36 676	33 551
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations	(41 368 290)	(69 526 616)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Emprunts temporaires excluant les frais financiers capitalisés	7 315 436	27 063 273
Remboursement des emprunts temporaires	(39 487 727)	(18 268 029)
Nouvelle dette à long terme	4 629 233	3 823 453
Remboursement de la dette à long terme	(15 999 765)	(30 006 742)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	(43 542 823)	(17 388 045)
AUGMENTATION DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE DE L'EXERCICE	34 987 305	43 960 115
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	65 277 265	21 317 150
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE TRANSFÉRÉ AU FONDS AÉRIEN LE 1er JANVIER 2016 (note 3)	(36 749 353)	-
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE (note 14)	63 515 217 $	65 277 265 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2016

1. CONSTITUTION ET OBJET

Le Centre de services partagés du Québec (Centre) est une personne morale, mandataire de l'État, créée en vertu de la *Loi sur le Centre de services partagés du Québec* (RLRQ, chapitre C-8.1.1) entrée en vigueur le 6 décembre 2005. Le Centre a pour mission de fournir ou de rendre accessibles aux organismes publics les biens et les services administratifs dont ils ont besoin dans l'exercice de leurs fonctions, notamment en matière de ressources humaines, financières, matérielles, informationnelles et de moyens de communication.

Dans la réalisation de sa mission, le Centre peut notamment exercer les fonctions suivantes et rendre les services suivants :

1° acheter et louer pour les organismes publics les biens meubles ;

2° favoriser la réutilisation des biens des organismes publics et en disposer lorsqu'ils ne sont plus requis ;

3° développer et fournir des produits et services en matière de technologies de l'information et de télécommunication et en assurer la gestion et la maintenance ;

4° développer et fournir des solutions d'affaires en gestion des ressources ;

5° fournir tout autre service, professionnel ou autre, dont les organismes publics peuvent avoir besoin, tels l'impression, l'édition, la publication, la commercialisation, le placement média, l'audiovisuel, les expositions, la reprographie, le courrier et l'entretien de l'équipement ;

6° procéder à des regroupements de services et les gérer ;

7° gérer les droits d'auteurs des documents des organismes publics, conformément aux normes élaborées conjointement par le ministre de la Culture et des Communications et le président du Conseil du Trésor, et veiller à leur application ;

La loi constitutive précise que les sommes reçues par le Centre doivent être affectées au paiement de ses obligations. Le surplus, s'il en est, est conservé par le Centre à moins que le gouvernement en décide autrement.

En vertu de l'article 2 de sa loi constitutive, le Centre est mandataire de l'État et, par conséquent, n'est pas assujetti aux impôts sur le revenu au Québec et au Canada.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2016

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

RÉFÉRENTIEL COMPTABLE

Aux fins de la préparation de ses états financiers, le Centre utilise prioritairement le *Manuel de comptabilité de CPA Canada pour le secteur public*. L'utilisation de toute autre source dans l'application de méthodes comptables doit être cohérente avec ce dernier.

UTILISATION D'ESTIMATIONS

La préparation des états financiers du Centre par la direction, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, exige que celle-ci ait recours à des estimations et à des hypothèses. Ces dernières ont une incidence à l'égard de la comptabilisation des actifs et des passifs, de la présentation des actifs et des passifs éventuels à la date des états financiers ainsi que de la comptabilisation des revenus et des charges au cours de la période visée par les états financiers. Les principaux éléments pour lesquels la direction a établi des estimations et formulé des hypothèses sont la durée de vie utile des immobilisations, les créances - taxes à la consommation et la provision pour congés de maladie. Les résultats réels peuvent différer des meilleures prévisions faites par la direction.

ÉTAT DES GAINS ET PERTES DE RÉÉVALUATION

L'état des gains et pertes de réévaluation n'est pas présenté compte tenu qu'aucun élément n'est comptabilisé à la juste valeur et que les transactions en devises étrangères sont sans impact à la fin de l'exercice.

INSTRUMENTS FINANCIERS

L'avance au fonds général du fonds consolidé du revenu et les créances (excluant les taxes à la consommation à recevoir) sont classées dans la catégorie des actifs financiers et sont évalués au coût ou au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les emprunts temporaires, les charges à payer et frais courus (excluant les avantages sociaux à payer et les taxes à la consommation à payer), l'effet à payer au gouvernement du Québec, la dette à long terme et la provision pour vacances sont classés dans la catégorie des passifs financiers et sont évalués au coût ou au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les coûts de transaction sont ajoutés à la valeur comptable des éléments classés dans la catégorie des instruments financiers évalués au coût ou au coût après amortissement lors de la comptabilisation initiale.

REVENUS

Biens et services

Les revenus provenant de la prestation de services et des ventes de biens sont constatés lorsque les conditions suivantes sont remplies :

- Il y a une preuve convaincante de l'existence d'un accord ;
- La livraison a eu lieu ou les services ont été rendus ;
- Le prix de vente est déterminé ou déterminable ;
- Le recouvrement est raisonnablement assuré.

Les revenus perçus d'avance sont virés aux résultats en fonction des services rendus.

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

REVENUS (SUITE)

Contributions du gouvernement du Québec

Les contributions du gouvernement du Québec qui sont des paiements de transfert sont constatées dans l'exercice au cours duquel surviennent les faits qui donnent lieu à ces revenus, dans la mesure où elles sont autorisées et que le Centre a satisfait à tous les critères d'admissibilité, s'il en est. Elles sont présentées en contributions reportées lorsque les stipulations imposées par le cédant créent une obligation répondant à la définition d'un passif. Si un passif est créé, la comptabilisation à titre de revenu a lieu au fur et à mesure que les conditions relatives au passif sont remplies.

ACTIFS FINANCIERS

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La politique du Centre consiste à présenter, dans la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les avances au fonds général du fonds consolidé du revenu ainsi que les placements facilement convertibles à court terme, en un montant connu de trésorerie dont la valeur ne risque pas de changer de façon significative.

Stocks destinés à la vente

Les stocks sont évalués au moindre du coût et de la valeur de réalisation nette. Le coût est calculé selon la méthode de l'épuisement successif. Le coût des produits finis comprend les coûts d'acquisition ainsi que les coûts de transport.

PASSIFS

Régimes de retraite

La comptabilité des régimes à cotisations déterminées est appliquée aux régimes interemployeurs à prestations déterminées gouvernementaux, étant donné que le Centre ne dispose pas d'information suffisante pour appliquer la comptabilité des régimes à prestations déterminées.

Congés de maladie et de vacances

Les obligations à long terme découlant des congés de maladie accumulés par les employés sont évaluées sur une base actuarielle au moyen d'une méthode d'estimation simplifiée selon les hypothèses les plus probables déterminées par la direction. Ces hypothèses font l'objet d'une réévaluation annuelle. Le passif et les charges correspondantes qui en résultent sont comptabilisés sur la base du mode d'acquisition de ces avantages sociaux par les employés, c'est-à-dire en fonction de l'accumulation et de l'utilisation des journées de maladie par les employés.

Les obligations découlant des congés de vacances dus aux employés du Centre sont comptabilisées à titre de passif. La charge annuelle est comptabilisée selon les avantages gagnés par les employés au cours de l'exercice.

Aucun calcul d'actualisation concernant la provision pour vacances n'est jugé nécessaire puisque le Centre estime que les vacances accumulées sont majoritairement prises dans l'exercice suivant.

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

ACTIFS NON FINANCIERS

De par leur nature, les actifs non financiers sont généralement utilisés afin de rendre des services futurs.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations sont comptabilisées au coût et sont amorties sur leur durée de vie utile prévue selon la méthode de l'amortissement linéaire et pour les périodes suivantes :

Améliorations locatives	2 à 15 ans
Équipement spécialisé	3 à 20 ans
Infrastructure de radiocommunication	5 à 30 ans
Équipement informatique	2 à 10 ans
Mobilier et équipement de bureautique	3 à 5 ans
Matériel roulant	3 à 5 ans
Aéronefs	7 à 20 ans
Systèmes informatiques et logiciels	2 à 15 ans
Stratégie d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR)	13 à 22 ans

Les immobilisations corporelles en cours de développement sont amorties lorsqu'elles se trouvent en état d'utilisation pour la production de biens ou la prestation de services.

Les intérêts sur les dettes liées aux immobilisations sont capitalisés pendant la période de développement.

Lorsque la conjoncture indique qu'une immobilisation corporelle ne contribue plus à la capacité du Centre de fournir des services ou que la valeur des avantages économiques futurs qui se rattache à l'immobilisation corporelle est inférieure à sa valeur nette comptable, son coût est réduit pour refléter sa baisse de valeur. Les moins-values nettes sur les immobilisations sont imputées aux résultats de l'exercice. Aucune reprise sur réduction de valeur n'est constatée.

Les entretiens et réparations majeurs d'aéronefs sont inclus dans la catégorie « aéronefs » et sont amortis en fonction des heures de vol ou des cycles effectués.

Stocks de fournitures

Les stocks de fournitures se composent de fournitures qui seront consommées dans le cours normal des opérations au cours du ou des prochains exercices financiers. Ces stocks sont évalués au moindre du coût et de la valeur de réalisation nette.

3. TRANSFERT DES ACTIVITÉS DU SERVICE AÉRIEN GOUVERNEMENTAL (SAG)

Le projet de loi no 36 *Loi modifiant diverses dispositions législatives concernant principalement le transport collectif*, sanctionné le 12 juin 2015, est venu annoncer le transfert de la responsabilité du SAG au ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports ainsi que la création du Fonds aérien relevant de ce dernier. Le 1er janvier 2016, les actifs, les passifs et l'excédent cumulé présentés ci-dessous ont été transférés au Fonds aérien à la valeur comptable nette. Les obligations contractuelles du Centre à l'égard des activités liées au SAG ont aussi été transférées au Fonds aérien à cette date.

	Solde de fermeture
ACTIFS FINANCIERS	
Avances au fonds général du fonds consolidé du revenu[1]	36 749 353 $
Créances	10 476 444
	47 225 797
PASSIFS	
Emprunts temporaires	32 681 032
Charges à payer et frais courus	6 670 308
Dette à long terme	72 444 488
	111 795 828
DETTE NETTE	(64 570 031)
ACTIFS NON FINANCIERS	
Immobilisations corporelles	107 426 216
Stocks de fournitures	14 922 670
	122 348 886
EXCÉDENT CUMULÉ	57 778 855

1 Au 31 mars 2016, une somme de 30 382 120 $ restait à verser au Fonds aérien à la suite du transfert. Les modalités prévoient qu'elle sera versée en quatre versements annuels égaux, sans intérêt, les 1er janvier des années 2017 à 2020. Une somme équivalente au montant dû est incluse au poste « Fournisseurs et frais courus » présenté à la note 7. Le Centre peut, à tout moment, devancer les paiements et les échéances.

Les provisions pour congés de maladies et vacances des employés du SAG totalisant 6 530 072 $ ont été transférées au Secrétariat du Conseil du trésor. Ce transfert a donné lieu à un effet à payer équivalent, comptabilisé au poste « Effet à payer au gouvernement du Québec » (note 8).

Par ailleurs, au 31 décembre 2015, les revenus et les dépenses du SAG représentent, pour une période de neuf mois, respectivement 48,6 M$ et 48,1 M$. Au 31 mars 2015, les revenus et les dépenses du SAG représentaient, pour une période de 12 mois, respectivement 62,6 M$ et 62,1 M$.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2016

4. AVANCES AU FONDS GÉNÉRAL DU FONDS CONSOLIDÉ DU REVENU

Ces avances portent intérêt au taux préférentiel de la Banque Nationale du Canada moins 2,50 %. Au 31 mars 2016, le taux d'intérêt de ces avances est de 0,20 % (2015 : 0,35 %).

5. CRÉANCES

	2016	2015
Comptes clients - biens et services	96 625 882 $	112 207 325 $
Taxes à la consommation	8 452 055	11 526 446
Autres	126 421	30 750
	105 204 358 $	123 764 521 $

6. EMPRUNTS TEMPORAIRES

Le gouvernement du Québec a autorisé, par décret, le Centre à instituer un régime d'emprunts lui permettant d'emprunter à court terme ou au moyen d'une marge de crédit, auprès d'institutions financières ou auprès du ministre des Finances, à titre de gestionnaire du Fonds de financement, ou à long terme, auprès du ministre des Finances, à titre de gestionnaire du Fonds de financement, et ce, jusqu'au 31 mai 2017, jusqu'à concurrence d'un montant total en cours de 372,6 millions de dollars[1] (2015 : 511 millions de dollars).

Les emprunts temporaires portent intérêt au taux moyen des acceptations bancaires de 30 jours plus 0,30 %. Le taux au 31 mars 2016 est de 1,20 % (2015 : 1,30 %).

1 La portion à long terme autorisée dans le 372,6 millions de dollars est présentée à la note 9 et est comprise dans les emprunts auprès du Fonds de financement qui s'élèvent à 172 millions au 31 mars 2016 (2015 : 215 millions).

7. CHARGES À PAYER ET FRAIS COURUS

	2016	2015
Fournisseurs et frais courus	90 255 325 $	80 713 186 $
Traitements	1 782 215	4 821 109
Avantages sociaux	2 861 676	4 712 116
Intérêts à payer	2 351 294	2 933 398
Taxes à la consommation	105 376	784 226
Autres	690 613	646 617
	98 046 499 $	94 610 652 $

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2016

8. EFFET À PAYER AU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

L'effet à payer au gouvernement du Québec ne porte pas intérêt. Il représente les sommes devant être transférées au gouvernement du Québec, relativement aux banques de congés de maladie, aux banques de vacances ainsi qu'aux banques de temps supplémentaire, qui étaient gagnées par les employés du Centre avant leur transfert. L'effet à payer au 31 mars 2016, calculé par le gouvernement du Québec s'établit à 9 392 558 $ (2015 : 208 325 $) et sera payé au cours du prochain exercice financier. Suite aux transferts de l'exercice, il a augmenté de 9 184 233 $ dont 8 995 186 $ pour les banques de congés de maladies et de vacances.

9. DETTE À LONG TERME

	2016	2015
Dû au gouvernement du Québec, sans intérêt et sans modalité de remboursement.	20 229 859 $	63 262 495 $
Emprunts auprès de la Société québécoise des infrastructures portant intérêt à des taux variant de 2,15 % à 4,60 % remboursables par versements mensuels variant de 317 $ à 27 740 $ et venant à échéance entre le 30 avril 2016 et le 1er juin 2030.	13 987 269	11 504 124
Emprunts auprès du Fonds de financement portant intérêt à des taux effectifs variant de 3,42 % à 4,37 % remboursables par versements semestriels variant de 1 615 667 $ à 4 975 782 $ et par des versements finaux variant de 43 079 849 $ à 44 848 103 $ et venant à échéance entre le 1er décembre 2017 et le 1er décembre 2020.	171 625 301	214 874 247
	205 842 429 $	289 640 866 $

Les versements en capital et intérêts des cinq prochains exercices et des exercices subséquents sur les dettes à long terme s'établissent comme suit :

	Capital	Intérêts	Total
2017	12 485 524 $	7 394 037 $	19 879 561 $
2018	55 337 872	6 908 209	62 246 081
2019	10 158 701	4 938 112	15 096 813
2020	10 168 022	4 511 243	14 679 265
2021	91 760 246	4 076 417	95 836 663
2022 et suivants	6 426 110	682 955	7 109 065
Indéterminés	20 229 859	-	20 229 859
	206 566 334 $	28 510 973 $	235 077 307 $

10. PROVISIONS POUR CONGÉS DE MALADIE ET VACANCES

	2016		2015	
	Congés de maladie	Vacances	Congés de maladie	Vacances
Solde au début	37 557 878 $	19 409 610 $	35 098 728 $	19 483 918 $
Charge de l'exercice	2 565 336	9 023 125	7 159 292	11 506 623
Prestations versées au cours de l'exercice	(5 580 734)	(9 069 285)	(4 626 714)	(11 446 034)
Transferts d'employés (note 8)	(5 802 537)	(3 192 649)	(73 428)	(134 897)
Solde à la fin	28 739 943 $	16 170 801 $	37 557 878 $	19 409 610 $

PROVISION POUR CONGÉS DE MALADIE

Description

Le Centre dispose d'un programme d'accumulation des congés de maladie. Ce programme donne lieu à des obligations à long terme dont les coûts sont assumés en totalité par le Centre.

Actuellement, ce programme ne fait pas l'objet d'une capitalisation pour en pourvoir le paiement.

Les obligations du programme d'accumulation des congés de maladie augmentent au fur et à mesure que les employés rendent des services au Centre. La valeur de cette obligation est établie à l'aide d'une méthode qui répartit le coût de ce programme sur la durée de la carrière active des employés.

Accumulation des journées de maladie

L'attribution des journées de maladie est habituellement d'une journée par mois pour les employés réguliers (12 jours par année). Pour les employés à temps partiel, à temps réduit ou en aménagement de travail, le crédit de congé à attribuer chaque mois peut être d'une journée ou d'une fraction de journée.

Chacune des journées non utilisées est transférable et cumulable dans le futur jusqu'à ce que survienne un événement particulier (retraite, cessation d'emploi ou décès). Certains corps d'emploi ne sont pas soumis aux règles syndicales (par exemple, les cadres). Il n'y a donc pas d'accumulation de journées de maladie. Les personnes appartenant à ces corps d'emploi conservent toutefois les banques qu'elles ont accumulées dans le passé, et ce, jusqu'à leur retraite, cessation d'emploi ou décès.

10. PROVISIONS POUR CONGÉS DE MALADIE ET VACANCES (suite)

Utilisation des journées de maladie

En cas de cessation d'emploi ou de décès, la banque de journées accumulées est remboursée en un seul versement, mais uniquement à 50 %, et sujette à un maximum global de 66 jours.

À la retraite, les individus ont aussi le choix de se faire rembourser leurs journées accumulées, toujours à 50 % et selon le maximum global de 66 jours, mais ils choisissent surtout, après autorisation, d'utiliser leurs journées de maladie accumulées en préretraite, c'est-à-dire en conservant leur lien d'emploi, un jour à la fois, jusqu'à ce que leur banque soit épuisée.

Ce programme a été modifié en fonction de l'entente globale intervenue au niveau des conditions salariales des fonctionnaires du gouvernement du Québec. À compter du 1er avril 2017, ces employés pourront accumuler les journées non utilisées de congés de maladie auxquelles ils ont droit annuellement jusqu'à un maximum de 20 jours en banque. Toute journée excédentaire sera payable en fin d'exercice. Il n'y aura aucune possibilité d'utiliser ces journées dans un contexte de départ en préretraite. Des mesures transitoires seront appliquées au cours des prochains exercices.

Évaluations et estimations subséquentes

Le programme d'accumulation des congés de maladie a fait l'objet d'une actualisation sur la base, notamment, des estimations et des hypothèses économiques à long terme suivantes au 31 mars :

	2016	2015
Taux d'indexation	Entre 2,85 % et 4,30 %	Entre 2,85 % et 4,30 %
Taux d'actualisation	Entre 0 % et 3,38 %	Entre 0 % et 3,08%
Durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs	13 ans	12 ans

11. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	COÛT - 2016				
	Solde au début	Acquisitions[1]	Transferts	Dispositions et ajustements	Solde à la fin
Terrain	10 000 $	- $	- $	- $	10 000 $
Améliorations locatives	27 564 439	5 065 013	-	(6 199 377)	26 430 075
Équipement spécialisé	131 950 167	126 545	415 090	(7 249 559)	125 242 243
Infrastructure de radiocommunication [2]	203 062 115	1 067 211	1 192 473	(36 472)	205 285 327
Équipement informatique	52 549 099	1 666 494	13 805 759	(3 941 925)	64 079 427
Mobilier et équipement de bureautique	1 385 392	616 465	-	(30 093)	1 971 764
Matériel roulant	2 039 378	25 365	-	(1 158 341)	906 402
Aéronefs	307 797 659	1 553 698	-	(309 351 357)	-
Systèmes informatiques et logiciels	95 998 535	946 254	12 411 532	(8 716 374)	100 639 947
SAGIR	235 855 949	(116 125)	13 393 800	-	249 133 624
Projets en cours de développement:					
Projet SAGIR	10 729 297	3 997 557	(13 393 800)	1 792 799	3 125 853
Autres systèmes informatiques	39 212 313	22 655 073	(26 217 291)	(3 839 193)	31 810 902
Équipement spécialisé	149 565	1 282 108	(415 090)	-	1 016 583
Infrastructure de radiocommunication [2]	197 283	5 791 891	(1 192 473)	-	4 796 701
Aéronefs	17 355 087	493 589	-	(17 848 676)	-
	1 125 856 278 $	45 171 138 $	- $	(356 578 568) $	814 448 848 $

	AMORTISSEMENT CUMULÉ - 2016				
	Solde au début	Amortissement de l'exercice	Dispositions et ajustements	Solde à la fin	Valeur nette comptable
Terrain	- $	- $	- $	- $	10 000 $
Améliorations locatives	14 779 540	2 167 151	(5 788 718)	11 157 973	15 272 102
Équipement spécialisé	60 464 663	12 796 022	(5 300 890)	67 959 795	57 282 448
Infrastructure de radiocommunication [2]	55 653 981	11 754 359	(36 472)	67 371 868	137 913 459
Équipement informatique	25 881 171	10 389 783	(5 483 708)	30 787 246	33 292 181
Mobilier et équipement de bureautique	539 246	233 540	(29 844)	742 942	1 228 822
Matériel roulant	1 657 889	73 310	(978 101)	753 098	153 304
Aéronefs	214 694 700	8 771 368	(223 466 068)	-	-
Systèmes informatiques et logiciels	47 502 396	15 835 548	(5 434 665)	57 903 279	42 736 668
SAGIR	114 639 341	9 360 383	-	123 999 724	125 133 900
Projets en cours de développement:					
Projet SAGIR	-	-	-	-	3 125 853
Autres systèmes informatiques	-	-	-	-	31 810 902
Équipement spécialisé	-	-	-	-	1 016 583
Infrastructure de radiocommunication [2]	-	-	-	-	4 796 701
	535 812 927 $	71 381 464 $	(246 518 466) $	360 675 925 $	453 772 923 $

[1] Les frais financiers capitalisés concernant les immobilisations corporelles au cours de l'exercice totalisent un montant de 300 286 $.

[2] Certaines infrastructures de radiocommunication sont érigées sur des terrains du domaine de l'État dont le Centre est administrateur.

11. IMMOBILISATIONS CORPORELLES (suite)

	COÛT - 2015				
	Solde au début	Acquisitions[1]	Transferts	Dispositions et ajustements	Solde à la fin
Terrain	10 000 $	- $	- $	- $	10 000 $
Améliorations locatives	23 749 816	4 427 179	-	(612 556)	27 564 439
Équipement spécialisé	126 210 025	658 997	6 926 012	(1 844 867)	131 950 167
Infrastructure de radiocommunication [2]	201 890 431	(36 427)	1 208 111	-	203 062 115
Équipement informatique	37 482 700	39 834	18 801 418	(3 774 853)	52 549 099
Mobilier et équipement de bureautique	1 320 421	907 096	-	(842 125)	1 385 392
Matériel roulant	2 072 816	193 444	-	(226 882)	2 039 378
Aéronefs	287 838 475	-	20 013 366	(54 182)	307 797 659
Systèmes informatiques et logiciels	64 015 060	361 665	33 214 385	(1 592 575)	95 998 535
SAGIR	205 005 682	-	30 850 267	-	235 855 949
Projets en cours de développement:					
Projet SAGIR	31 037 269	10 542 295	(30 850 267)	-	10 729 297
Autres systèmes informatiques	60 265 262	32 447 305	(52 015 803)	(1 484 451)	39 212 313
Équipement spécialisé	70 177	7 049 194	(6 926 012)	(43 794)	149 565
Infrastructure de radiocommunication [2]	-	1 405 394	(1 208 111)	-	197 283
Aéronefs	34 654 933	2 713 520	(20 013 366)	-	17 355 087
	1 075 623 067 $	60 709 496 $	- $	(10 476 285) $	1 125 856 278 $

	AMORTISSEMENT CUMULÉ - 2015				
	Solde au début	Amortissement de l'exercice	Dispositions et ajustements	Solde à la fin	Valeur nette comptable
Terrain	- $	- $	- $	- $	10 000 $
Améliorations locatives	13 467 041	1 896 077	(583 578)	14 779 540	12 784 899
Équipement spécialisé	47 421 005	14 105 175	(1 061 517)	60 464 663	71 485 504
Infrastructure de radiocommunication [2]	44 032 587	11 621 394	-	55 653 981	147 408 134
Équipement informatique	21 079 637	8 576 387	(3 774 853)	25 881 171	26 667 928
Mobilier et équipement de bureautique	1 212 396	168 975	(842 125)	539 246	846 146
Matériel roulant	1 780 224	102 574	(224 909)	1 657 889	381 489
Aéronefs	203 525 585	11 223 301	(54 186)	214 694 700	93 102 959
Systèmes informatiques et logiciels	34 890 099	14 199 789	(1 587 492)	47 502 396	48 496 139
SAGIR	107 403 102	7 236 239	-	114 639 341	121 216 608
Projets en cours de développement:					
Projet SAGIR	-	-	-	-	10 729 297
Autres systèmes informatiques	-	-	-	-	39 212 313
Équipement spécialisé	-	-	-	-	149 565
Infrastructure de radiocommunication [2]	-	-	-	-	197 283
Aéronefs	-	-	-	-	17 355 087
	474 811 676 $	69 129 911 $	(8 128 660) $	535 812 927 $	590 043 351 $

[1] Les frais financiers capitalisés concernant les immobilisations corporelles au cours de l'exercice totalisent un montant de 938 844 $.

[2] Certaines infrastructures de radiocommunication sont érigées sur des terrains du domaine de l'État dont le Centre est administrateur.

12. EXCÉDENT CUMULÉ

	2016	2015
Cumul des excédents nets des déficits, depuis la création du Centre	41 663 272 $	9 992 698 $
Excédent cumulé transféré du Service aérien gouvernemental[1]	-	56 198 322
Apport du gouvernement du Québec	26 625 594	26 625 594
	68 288 866 $	92 816 614 $

L'apport initial du gouvernement du Québec était constitué des surplus accumulés par le Fonds des services gouvernementaux et le Fonds de l'information gouvernementale au 5 décembre 2005.

1 Au 1er janvier 2016, l'excédent cumulé du Centre à l'égard des activités liées au SAG d'un montant de 57 778 855$ a été transféré au Fonds aérien. Ce montant est composé de l'excédent cumulé transféré du SAG le 1er juillet 2011 d'un montant de 56 198 322$ et du cumul des excédents nets des activités liées au SAG depuis cette date d'un montant de 1 580 533$.

13. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

CONTRATS DE LOCATION

Le Centre est engagé en vertu de différents contrats de location relativement à du matériel roulant, à des photocopieurs et à des sites de télécommunication pour des paiements minimums totaux de 869 342 $ (2015 : 1 220 015 $).

AUTRES

Le Centre a également contracté d'autres engagements concernant des services d'entretien, d'acquisitions de stocks destinés à la vente et d'immobilisations corporelles pour un montant total de 37 088 820 $ (2015 : 23 297 778 $).

Les engagements se répartissent comme suit :

	Contrats de location	Autres	Total
2017	464 557 $	19 094 049 $	19 558 606 $
2018	350 160	8 859 231	9 209 391
2019	54 625	7 486 836	7 541 461
2020	-	824 352	824 352
2021	-	824 352	824 352
	869 342 $	37 088 820 $	37 958 162 $

Le Centre a conclu divers types de contrats ayant pour but de réaliser sa mission. Ceux-ci incluent une clause qui permet au Centre d'y mettre fin en tout temps, et ainsi, de ne payer que les sommes relatives aux travaux réalisés. Ces contrats ne sont pas inclus dans le tableau précédent.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2016

14. FLUX DE TRÉSORERIE

La trésorerie et les équivalents de trésorerie figurant dans l'état des flux de trésorerie comprennent les avances au fonds général du fonds consolidé du revenu, comptabilisées à l'état de la situation financière, qui s'établissent à 63 515 217 $ (2015 : 65 277 265 $).

Les intérêts versés par le Centre au cours de l'exercice s'élèvent à 9 570 022 $ (2015 : 10 990 149 $).

Les intérêts reçus par le Centre au cours de l'exercice s'élèvent à 52 448 $ (2015 : 11 741 $).

De plus, au cours de l'exercice, des immobilisations corporelles ont été acquises au coût de 44 870 852 $ et 300 286 $ de frais financiers ont été capitalisés (2015 : 59 770 652 $ et 938 844 $ de frais financiers capitalisés), dont un montant de 20 978 260 $ qui est inclus dans les charges à payer et frais courus au 31 mars 2016 (2015 : 16 573 530 $).

Variation des actifs et des passifs liés au fonctionnement :

	2016	2015
Créances	8 083 719 $	48 154 977 $
Stocks destinés à la vente	482 210	(57 108)
Charges à payer et frais courus	5 701 425	(12 241 010)
Effet à payer au gouvernement du Québec	9 184 233	(3 569 758)
Revenus perçus d'avance	476 688	33 830
Provision pour congés de maladie	(8 817 935)	2 459 150
Provision pour vacances	(3 238 809)	(74 308)
Stocks de fournitures	(1 647 482)	(416 064)
Charges payées d'avance	(1 043 711)	2 003 141
	9 180 338 $	36 292 850 $

15. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

RÉGIMES DE RETRAITE

Les membres du personnel du Centre participent au Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP), au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE) ou au Régime de retraite de l'administration supérieure (RRPE-RRAS). Ces régimes interemployeurs sont à prestations déterminées et comportent des garanties à la retraite et au décès.

Au 1er janvier 2016, les taux de cotisation de certains régimes de retraite ont été modifiés. Ainsi, le taux pour le RREGOP est passé de 10,50 % à 11,12 % de la masse salariale admissible et celui pour le RRPE et le RRPE-RRAS est demeuré à 14,38 %.

Les cotisations de l'employeur sont équivalentes aux cotisations des employés, à l'exception d'un montant de compensation prévu dans la loi du RRPE de 5,73 % au 1er janvier 2016 (5,73 % au 1er janvier 2015) de la masse salariale admissible qui doit être versé dans la caisse des participants au RRPE et au RRPE-RRAS ainsi qu'un montant équivalent dans la caisse des employeurs. Ainsi, le Centre verse un montant supplémentaire pour l'année civile 2016 correspondant à 11,46 % de la masse salariale admissible (11,46 % de la masse salariale admissible pour l'année civile 2015).

Les cotisations du Centre, incluant le montant de compensation à verser au RRPE et au RRPE-RRAS, imputées aux résultats de l'exercice s'élèvent à 12 113 617 $ (2015 : 11 385 021 $). Les obligations du Centre envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

16. GESTION DES RISQUES LIÉS AUX INSTRUMENTS FINANCIERS

La direction a mis en place des politiques et des procédés en matière de contrôle et de gestion qui l'assurent de gérer les risques inhérents aux instruments financiers et d'en minimiser les impacts potentiels.

Les risques financiers importants auxquels le Centre est exposé sont les suivants: risque de crédit, risque de liquidité et risque de marché.

RISQUE DE CRÉDIT

Le risque de crédit est le risque que le Centre subisse une perte financière si les contreparties font défaut d'exécuter les conditions des contrats. Les principaux risques de crédit pour le Centre sont liés aux avances au fonds général du fonds consolidé du revenu et aux créances à l'exception des taxes à la consommation.

Le risque de crédit associé aux créances est réduit puisque la plupart de ces sommes sont à recevoir des entités gouvernementales et paragouvernementales.

Le tableau suivant présente l'analyse de l'âge des créances au 31 mars.

	2016	2015
Créances non en souffrance	1 267 629 $	7 071 327 $
Créances en souffrance:		
Moins de 30 jours	72 525 093	65 252 010
de 30 à 60 jours	12 524 264	12 952 847
plus de 60 jours	10 435 317	26 961 891
	96 752 303 $	112 238 075 $

Le Centre doit faire des estimations en ce qui a trait à la provision pour créances douteuses. Le type de clients, l'historique de paiement, les raisons pour lesquelles les comptes sont en souffrance et le secteur d'activité qui a donné lieu à la créance sont tous des éléments considérés dans la détermination du moment auquel les comptes en souffrance doivent faire l'objet d'une provision; les mêmes facteurs sont pris en considération lorsqu'il s'agit de déterminer s'il y a lieu de radier les montants portés au compte de provision en diminution des créances. Les montants recouvrés ultérieurement sur des comptes qui avaient été radiés sont crédités à la provision pour créances douteuses dans la période d'encaissement.

Le tableau suivant présente un résumé des mouvements reliés à la provision pour créances douteuses du Centre.

	2016	2015
Provision pour créances douteuses		
Solde au début	124 818 $	104 714 $
Charge pour créances douteuses	-	20 104
	124 818 $	124 818 $

Le Centre est d'avis que la provision pour créances douteuses est suffisante pour couvrir le risque de non-paiement. Le Centre est aussi exposé au risque de crédit découlant de la concentration d'opérations avec des entités gouvernementales et paragouvernementales ayant des caractéristiques économiques similaires et qui seraient affectées de la même façon par l'évolution de la conjoncture. Le Centre est d'avis que ce risque est faible compte tenu que ces entités possèdent une excellent qualité de crédit.

16. GESTION DES RISQUES LIÉS AUX INSTRUMENTS FINANCIERS (suite)

RISQUE DE LIQUIDITÉ

Le risque de liquidité est le risque que le Centre ne soit pas en mesure de satisfaire ses obligations financières lorsqu'elles viennent à échéance. Le Centre gère ce risque en tenant compte des besoins opérationnels et en recourant à ses facilités de crédit. Le Centre établit des prévisions budgétaires et de trésorerie afin de s'assurer qu'il dispose des fonds nécessaires pour satisfaire ses obligations.

Les flux de trésorerie contractuels relativement aux passifs financiers se détaillent comme suit :

	31 mars 2016				
	Moins de 1 an	1 an à 3 ans	3 ans à 5 ans	Plus de 5 ans	Indéterminés
Emprunts temporaires	212 137 293 $	- $	- $	- $	- $
Charges à payer et frais courus	69 941 563	22 786 590	-	-	-
Dette à long terme	19 879 561	77 342 894	110 515 928	7 109 065	20 229 859
Provision pour vacances	16 170 801	-	-	-	-
Effet à payer au gouvernement du Québec	9 392 558	-	-	-	-
	327 521 776 $	100 129 484 $	110 515 928 $	7 109 065 $	20 229 859 $

	31 mars 2015				
	Moins de 1 an	1 an à 3 ans	3 ans à 5 ans	Plus de 5 ans	Indéterminés
Emprunts temporaires	274 157 458 $	- $	- $	- $	- $
Charges à payer et frais courus	86 180 912	-	-	-	-
Dette à long terme	42 892 315	91 916 895	29 373 610	99 366 771	63 262 495
Provision pour vacances	19 409 610	-	-	-	-
Effet à payer au gouvernement du Québec	208 325	-	-	-	-
	422 848 620 $	91 916 895 $	29 373 610 $	99 366 771 $	63 262 495 $

Par ailleurs, en vertu du décret 231-2014, daté du 5 mars 2014 et entré en vigueur le 1er avril 2014, le gouvernement du Québec a autorisé une ou plusieurs avances pour un montant maximum de 30 millions de dollars auprès du fonds général du fonds consolidé du revenu. Ces avances portent intérêt au taux préférentiel de la Banque Nationale du Canada et viennent à échéance le 31 mai 2019. Aux 31 mars 2016 et 2015, ces avances sont inutilisées et le taux d'intérêt est de 2,70 % (2015 : 2,85 %).

16. GESTION DES RISQUES LIÉS AUX INSTRUMENTS FINANCIERS (suite)

RISQUE DE MARCHÉ

Le risque de marché est le risque que le cours du marché ou que les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations du prix du marché. Le risque de marché comprend trois types de risque : le risque de change, le risque de taux d'intérêt et le risque de prix. Le Centre est exposé au risque de taux d'intérêt et au risque de change.

RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des taux d'intérêt du marché.

La dette à long terme porte intérêt à des taux fixes pour la plupart des emprunts. Par conséquent, le risque de taux d'intérêt relativement aux flux de trésorerie auquel est exposé le Centre est minime et le risque de marché lié aux taux d'intérêt l'est également étant donné que le Centre prévoit le remboursement selon l'échéancier prévu.

Le Centre est surtout exposé aux risques associés aux variations des taux d'intérêt de ses emprunts temporaires à intérêts variables.

Au 31 mars 2016, si les taux d'intérêt sur les emprunts temporaires avaient enregistré une hausse de 1 %, les frais financiers auraient augmenté d'environ 2 427 000 $ (2015 : 2 720 000 $).

RISQUE DE CHANGE

Le risque de change est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des cours des monnaies étrangères.

Le Centre réalise des achats en dollar américain. Conséquemment, il est exposé au risque de change relié aux variations du dollar canadien par rapport au dollar américain.

À la date de l'état de la situation financière, le taux de change pour un dollar américain est de 1,297 (2015 : 1,268).

Au 31 mars 2016, si le taux de change avait enregistré une hausse de 10 %, les résultats et l'excédent cumulé auraient diminué d'environ 745 000 $ (2015 : 540 000 $).

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2016

17. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

En plus des opérations entre apparentés qui ont déjà été divulguées dans les états financiers et qui sont comptabilisées à la valeur d'échange, le Centre est apparenté avec tous les ministères et les fonds spéciaux ainsi qu'avec tous les organismes et toutes les entreprises publiques contrôlés directement ou indirectement par le gouvernement du Québec ou soumis, soit à un contrôle conjoint, soit à une influence notable commune de la part du gouvernement du Québec. Le Centre n'a conclu aucune opération commerciale avec ces apparentés autrement que dans le cours normal de ses activités et aux conditions commerciales habituelles. Ces opérations ne sont pas divulguées distinctement aux états financiers. La majorité des revenus du Centre sont générés par des opérations avec des entités incluses dans le périmètre comptable du gouvernement du Québec.

18. ÉVENTUALITÉS

Dans le cours normal de ses activités, le Centre est exposé à diverses réclamations et poursuites judiciaires. La direction est d'avis qu'une provision suffisante a été comptabilisée en fin d'exercice aux états financiers et que le règlement final de ces éventualités n'aura pas d'incidence défavorable importante sur la situation financière et les résultats d'exploitation du Centre.

19. CHIFFRES COMPARATIFS

Certains chiffres du budget 2016 et du réel 2015 ont été reclassés afin de les rendre conformes à la présentation adoptée en 2016.

ANIK VIENS
Conseillère en communication
Direction des communications

PARTIE III

EXIGENCES DÉCOULANT DE LOIS, DE POLITIQUES ET D'AUTRES DOCUMENTS GOUVERNEMENTAUX

ACCÈS À L'ÉGALITÉ EN EMPLOI

RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

Conformément à l'article 53.1 de la Loi sur la fonction publique :

> « Le rapport annuel d'un ministère ou d'un organisme doit contenir, sous une rubrique particulière, un compte rendu des résultats obtenus par rapport aux objectifs d'un programme d'accès à l'égalité ou d'un plan d'embauche pour les personnes handicapées qui lui était applicable ainsi qu'aux objectifs d'embauche des diverses composantes de la société québécoise. »

Rappelons qu'en vertu de l'article 53 de cette même loi :

> « Le sous-ministre ou le dirigeant d'organisme peut procéder à la nomination d'une personne dès qu'elle est qualifiée et inscrite dans une banque de personnes qualifiées. Pour exercer son choix, le sous-ministre ou le dirigeant d'organisme peut procéder à une évaluation complémentaire en fonction de la nature et des particularités de l'emploi à pourvoir. Malgré le premier alinéa, le Conseil du trésor peut, par règlement, prévoir les cas et les circonstances suivant lesquels le sous-ministre ou le dirigeant d'organisme ne peut procéder à une nomination avant que tous les candidats aient complété le processus de qualification.
>
> Si, parmi les personnes pouvant être choisies, une de celles-ci est visée par un programme d'accès à l'égalité ou par un plan d'embauche pour les personnes handicapées, le sous-ministre ou le dirigeant d'organisme tient compte, lors de la nomination, des objectifs fixés par ce programme ou ce plan. Il tient aussi compte des objectifs d'embauche, déterminés par le Conseil du trésor, à l'égard des diverses composantes de la société québécoise. »

DONNÉES GLOBALES

EMBAUCHE TOTALE AU COURS DE LA PÉRIODE 2015-2016

Réguliers[18] : 83

Occasionnels[19] : 35

Étudiants : 119

Stagiaires : 38

NOMBRE D'EMPLOYÉS RÉGULIERS EN FONCTION AU 31 MARS 2016

Effectif régulier (personnes)

1 657[20]

18 Les données sur l'embauche du personnel régulier n'incluent que les recrutements.

19 Les données sur l'embauche du personnel occasionnel n'incluent que les nouvelles entrées en fonction durant la période visée, ce qui exclut les employés occasionnels inscrits sur les listes de rappel ainsi que ceux déjà en fonction et dont le contrat est renouvelé.

20 Cette donnée exclut les employés occasionnels, les étudiants et les stagiaires. La diminution de l'effectif régulier (de 1823 à 1657 personnes) s'explique notamment par le départ du SAG ainsi que par des ententes de transfert vers le ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire, le ministère de la Famille et le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

MEMBRES DE COMMUNAUTÉS CULTURELLES, ANGLOPHONES, AUTOCHTONES ET PERSONNES HANDICAPÉES

Rappel de l'objectif d'embauche

Pour les membres de communautés culturelles, les anglophones, les autochtones et les personnes handicapées, atteindre un taux d'embauche annuel de 25 % de l'effectif régulier.

TAUX D'EMBAUCHE DES MEMBRES DES GROUPES CIBLES PAR STATUT D'EMPLOI EN 2015-2016

		Nombre d'embauches des membres de groupes cibles en 2015-2016[21]					
Statut d'emploi	**Embauche totale 2015-2016**	Communautés culturelles	Anglophones	Autochtones	Personnes handicapées	**Total[22]**	**Taux d'embauche par statut d'emploi**
Régulier	**83**	12	1	1	1	**15**	**18,1 %**
Occasionnel[23]	**35**	6	—	1	2	**9**	**25,7 %**
Étudiant[23]	**119**	9	—	—	3	**12**	**10,1 %**
Stagiaire[23]	**38**	5	—	—	—	**5**	**13,2 %**

TAUX D'EMBAUCHE DES MEMBRES DES GROUPES CIBLES PAR STATUT D'EMPLOI : RÉSULTATS COMPARATIFS

Année	Réguliers[24]	Occasionnels	Étudiants	Stagiaires
2013-2014	20,8 %	12,1 %	15,8 %	15,6 %
2014-2015	3,8 %	2,8 %	12,1 %	5,9 %
2015-2016	18,1 %	25,7 %	10,1 %	13,2 %

21 Les groupes cibles ne sont pas exclusifs et une même personne peut être présente dans plus d'un groupe.

22 Les nombres indiqués dans cette colonne font référence au nombre de personnes et non à des contrats d'embauche.

23 Le nombre indiqué fait référence au nombre de contrats d'embauche. Une même personne peut avoir exécuté plus d'un contrat.

24 Les données sur l'embauche du personnel régulier n'incluent que les recrutements. Une modification a été faite au recrutement à la suite du positionnement réalisé par le Centre. Les données de 2013-2014 ont été redressées afin que la cohérence dans la comparaison avec les données de l'année 2014-2015 soit assurée.

TAUX DE REPRÉSENTATIVITÉ DES MEMBRES DE GROUPES CIBLES AU SEIN DE L'EFFECTIF RÉGULIER

Rappel de l'objectif d'embauche

Pour les membres des communautés culturelles, atteindre la cible gouvernementale de 9 % de l'effectif régulier.
Pour les personnes handicapées, atteindre la cible ministérielle de 2 % de l'effectif régulier.

Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année

Groupe cible	2014-2015		2015-2016	
	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total
Communautés culturelles	169	9,3 %	**159**	**9,6 %**
Autochtones	10	0,5 %	**15**	**0,9 %**
Anglophones	14	0,8 %	**15**	**0,9 %**
Personnes handicapées	26	1,4 %	**22**	**1,3 %**

TAUX DE REPRÉSENTATIVITÉ DES MEMBRES DE GROUPES CIBLES AU SEIN DE L'EFFECTIF RÉGULIER

Résultats par catégorie d'emploi au 31 mars 2016

Groupe cible	Personnel d'encadrement		Personnel professionnel[25]		Personnel technicien et de bureau		Personnel des agents de la paix		Personnel ouvrier		Total	
Communautés culturelles	2	1,8 %	110	11,8 %	45	7,4 %	—	—	2	22,2 %	**159**	**9,6 %**
Autochtones	—	—	9	1,0 %	6	1,0 %	—	—	—	—	**15**	**0,9 %**
Anglophones	1	0,9 %	8	0,9 %	6	1,0 %	—	—	—	—	**15**	**0,9 %**
Personnes handicapées	1	0,9 %	8	0,9 %	13	2,1 %	—	—	—	—	**22**	**1,3 %**

25 Y compris les ingénieurs, avocats, notaires et conseillers en gestion des ressources humaines.

FEMMES

TAUX D'EMBAUCHE DES FEMMES EN 2015-2016 PAR STATUT D'EMPLOI

	Réguliers	Occasionnels	Étudiants	Stagiaires	Total
Nombre de femmes embauchées	46	29	65	18	**158**
Pourcentage par rapport au nombre total de personnes embauchées en 2015-2016	55,4 %	82,9 %	54,6 %	47,4 %	**57,5 %**

TAUX DE REPRÉSENTATIVITÉ DES FEMMES DANS L'EFFECTIF RÉGULIER AU 31 MARS 2016

	Personnel d'encadrement	Personnel professionnel[26]	Personnel technicien et de bureau	Personnel des agents de la paix	Personnel ouvrier	Total
Nombre total d'employés réguliers	111	931	606	—	9	**1 657**
Nombre de femmes ayant le statut d'employé régulier	53	413	415	—	2	**883**
Taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier total de la catégorie	47,7 %	44,4 %	68,5 %	—	22,2 %	**53,3 %**

26 Y compris les ingénieurs, avocats, notaires, conseillers en gestion des ressources humaines

MESURES OU ACTIONS FAVORISANT L'EMBAUCHE, L'INTÉGRATION ET LE MAINTIEN EN EMPLOI

L'exercice de reddition de comptes est l'occasion de faire état des actions ou des mesures mises en place par le Centre afin de favoriser la gestion de la diversité. Ainsi, les conseillers en gestion des ressources humaines ont sensibilisé tous les gestionnaires à l'importance d'accorder la priorité à l'embauche de membres de groupes cibles pour pourvoir les emplois réguliers.

PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DE L'EMPLOYABILITÉ À L'INTENTION DES PERSONNES HANDICAPÉES (PDEIPH)

Nombre de projets soumis par le Centre dans le cadre du PDEIPH

2013-2014	2014-2015	2015-2016
1	4	**5**

Nombre de nouveaux participants au PDEIPH accueillis du 1er avril au 31 mars

2013-2014	2014-2015	2015-2016
—	2	**1**

AUTRES MESURES OU ACTIONS EN 2015-2016

Activités de formation de gestionnaires, activités de sensibilisation, etc.

Mesure ou action	Groupe cible visé	Nombre de personnes visées
Les gestionnaires du Centre ont été sensibilisés à l'importance d'accorder la priorité à l'embauche de membres de groupes cibles	Tous les groupes cibles	Ne s'applique pas

DÉVELOPPEMENT DURABLE ET CHANGEMENTS CLIMATIQUES

DÉVELOPPEMENT DURABLE

L'article 17 de la Loi sur le développement durable précise les renseignements dont chaque ministère ou organisme doit faire état dans une rubrique de son rapport annuel de gestion. Les activités réalisées par le Centre en 2015-2016 à l'égard de sa démarche de développement durable sont présentées dans la présente section.

Par sa mission et par son rôle au sein du gouvernement du Québec, le Centre influe sur les gestes écoresponsables des ministères et organismes. Il réalise des actions correspondant à son orientation de consommateur responsable. Ainsi, il vise, par l'exemple, à inciter les autres acteurs gouvernementaux à adopter des comportements similaires. Il s'applique à revoir son offre de services pour qu'elle soit plus écoresponsable, et participe aux travaux des tables de concertation pour promouvoir son offre de services écoresponsable et s'informer sur les meilleures pratiques.

ÉTAT DE SITUATION POUR 2015-2016

Afin d'orienter les ministères et les organismes dans l'identification d'actions à mettre en œuvre, le gouvernement s'est doté d'une nouvelle stratégie de développement durable, d'une durée de cinq ans. Cette nouvelle stratégie gouvernementale, adoptée en octobre 2015, couvrira la période du 1er avril 2015 au 31 mars 2020.

En continuité de son premier plan d'action, le Centre sera un intervenant impliqué dans la mise en œuvre de la stratégie et l'atteinte des objectifs gouvernementaux en matière de développement durable. Par sa mission, il sera un acteur important auprès de sa clientèle, composée, entre autres, des ministères et des organismes de l'administration publique ainsi que des organisations du réseau de la santé et des services sociaux et du réseau de l'éducation. Le Centre entend poursuivre ses efforts afin de contribuer à la démarche gouvernementale.

À cet effet, il a entrepris des travaux et consacré des efforts à analyser et à s'approprier la nouvelle stratégie gouvernementale afin d'élaborer son futur plan d'action en développement durable pour la période 2015-2020.

La mobilisation de ses ressources étant une condition essentielle à la réussite de ses efforts, le Centre a mis en place une structure assurant l'implication de ses secteurs dans l'identification d'actions en matière de développement durable pour son nouveau plan. À cet effet, un comité, composé des représentants des différents secteurs, a été formé et opère sous la coordination de l'officier de développement durable du Centre. Ces répondants représentent des intermédiaires indispensables assurant le suivi de la mise en œuvre des actions en matière de développement durable du Centre.

Une dernière condition de succès pour la démarche en développement durable du Centre réside dans l'implication de ses autorités. Ainsi, le comité de développement durable du Centre s'est assuré d'obtenir l'accord de tous les hauts responsables, au fil de l'élaboration de son plan d'action 2015-2020, et cette procédure sera appliquée à la planification et au suivi des réalisations annuelles pour les cinq années visées par la stratégie gouvernementale.

Cette approche a pour avantage premier d'assurer l'implication des différents secteurs ainsi que des autorités de l'organisation, mais elle fournit également l'occasion de maintenir en permanence la sensibilisation du personnel à l'importance de son engagement dans la réalisation des objectifs gouvernementaux en matière de développement durable.

En date du 31 mars 2016, un projet de plan d'action a été élaboré. Malgré l'absence d'un plan d'action en vigueur pour l'année 2015-2016, le Centre a tenu à maintenir ses efforts dans la réalisation d'actions en développement durable, ces dernières étant présentées dans la section suivante.

ORIENTATION GOUVERNEMENTALE	OBJECTIF GOUVERNEMENTAL
1 Renforcer la gouvernance du développement durable dans l'administration publique	1.1 Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique

RÉSULTAT VISÉ 1

Réalisation d'actions écoresponsables liées aux opérations courantes de gestion des ressources matérielles et à la gestion des matières résiduelles

RÉALISATIONS POUR 2015-2016

- Pour une disposition écoresponsable :
  - Sensibilisation d'employés au programme « Appel à recycler », avec la disponibilité de boîtes de récupération des piles dans différents immeubles du Centre ;
  - Échange de 8 683 lots de produits excédentaires entre les ministères et organismes à l'aide du babillard électronique du Centre. Lorsqu'un bien n'est pas transféré, le Centre cible la clientèle susceptible de l'acquérir afin de disposer de ce bien de la manière la plus profitable ;
  - Vente de produits excédentaires provenant des ministères et organismes au moyen d'appels d'offres ;
  - Revalorisation de quelque 23 500 équipements informatiques par l'entremise de l'organisme Ordinateurs pour les écoles du Québec (OPEQ) qui a remis aux écoles québécoises environ 11 800 biens traités durant la période. Les équipements non utilisables ont été traités en respectant les normes de recyclage en vigueur.
- Publication d'une note interne destinée aux employés et privilégiant l'utilisation d'une réserve de fournitures de bureau et de matériel informatique usagés lors d'un réaménagement.
- Pour la réduction et la gestion écoresponsable du papier dans le cadre de son offre de services :
  - Offre de papier recyclé à 30 % et 100 % à la clientèle du Centre utilisant le service d'impression à l'aide du système CIEL ;
  - Utilisation par défaut de papier recyclé à 50 % en ce qui concerne le service d'impression à haut volume ;
  - Diffusion gratuite et vente de publications numériques sur le site Web des Publications du Québec, évitant ainsi l'impression et le transport ;
  - Mise en œuvre de la phase SGR3 de SAGIR, permettant le maintien et la promotion des services de dotation en ligne auprès de la clientèle, soit les citoyens et le personnel de la fonction publique québécoise ;
  - Cette application constitue une avancée importante sur le plan du développement durable, car elle ne se limite pas à fournir un moyen supplémentaire ; elle oblige le traitement des demandes par cette seule méthode. D'ailleurs, il est clairement mentionné que toute autre mesure est refusée ;
  - Maintien du bulletin de paie électronique par le libre-service SAGIR pour réduire l'utilisation de papier et d'enveloppes ainsi que pour éviter l'envoi par courrier terrestre.

RÉSULTAT VISÉ 2

Réduction, d'ici 2020, de 9 % des émissions de gaz à effet de serre (GES) des véhicules légers de la flotte gouvernementale par rapport au niveau évalué en 2009-2010

RÉALISATIONS POUR 2015-2016

- Le Centre participe à la Politique d'acquisition gouvernementale pour les véhicules légers qui découle de la Stratégie d'électrification des transports 2013-2017, ainsi qu'au Plan d'action en électrification des transports 2015-2020 qui demande aux ministères et organismes de parvenir à l'électrification du parc automobile gouvernemental :
  - Renouvellement de l'achat regroupé pour les véhicules légers ;
  - Prise en compte des besoins des clients, dont ceux du Centre de gestion de l'équipement roulant, afin d'effectuer une transition progressive et judicieuse.

RÉSULTAT VISÉ 3

Réalisation d'actions pour favoriser la réduction des déplacements et l'utilisation de modes de transport collectifs et actifs par les employés

RÉALISATIONS POUR 2015-2016

- Mise en place de deux achats regroupés rendant accessibles au personnel du Centre et de la fonction publique des modes de transport collectifs :
  - Transport des personnes par autocar ;
  - Transport des personnes par train.
- Maintien d'une passerelle reliant les services de visioconférence favorisant ainsi la réduction des déplacements.
- Concernant les services rendus en mode virtuel plutôt que présentiel :
  - Conception d'une activité de promotion des emplois de la fonction publique du Québec par l'entremise de conférences Web ;
  - Production de formations en mode virtuel à l'intention des ministères et organismes, notamment des capsules virtuelles d'autoapprentissage.
- Mise en place d'un réseau d'échange virtuel dans le cadre des activités d'implantation de la phase SGR3 de SAGIR, permettant le partage d'informations à distance.
- En ce qui a trait à la sensibilisation des employés à l'utilisation des modes de transports collectifs et actifs :
  - Association du Centre avec le Réseau de transport de la Capitale (RTC) et la Société de transport de Lévis (STL) afin d'offrir aux employés « L'abonne Bus », un programme d'abonnement annuel au transport en commun ;
  - Maintien d'une section intranet présentant différentes options de déplacement, dont le covoiturage, le vélo et les modes de transport collectifs disponibles au sein de différentes régions.
- Utilisation d'appareils de télécommunications propices aux appels conférences afin de réduire les déplacements :
  - Installation de téléphones mains libres au sein de salles de travail du Centre ;
  - Utilisation accentuée de la visioconférence et installation de nouveaux systèmes de visiocionférence ;
  - Sensibilisation du personnel à l'utilisation de la visioconférence.
- Regroupement d'effectifs du Centre afin de faciliter la collaboration de proximité.

RÉSULTAT VISÉ 6 — Mise en œuvre d'actions pour améliorer la gestion écoresponsable des parcs ou des systèmes informatiques

RÉALISATIONS POUR 2015-2016

- Amélioration de la gestion des services de téléphonie cellulaire offerts par le Centre :
  - Ajout de tarifs moindres pour les abonnements sans subvention, afin d'inciter la clientèle à allonger la durée de vie des appareils mobiles et de favoriser la création d'économies pour la clientèle ;
  - Gestion d'une réserve d'appareils usagés.
- Maintien d'une gestion écoresponsable du centre de traitement informatique à l'aide d'un système de climatisation à la fine pointe de la technologie qui, notamment, utilise une méthode de refroidissement par l'air extérieur en hiver.
- Utilisation de la virtualisation des serveurs, permettant ainsi d'optimiser l'utilisation des infrastructures technologiques et de réduire la consommation d'énergie.
- Poursuite de la solution intégrée de virtualisation des postes de travail, lorsque la situation le permet.
- Élaboration d'un formulaire électronique facilitant la disposition adéquate d'équipements bureautiques.
- Utilisation d'une réserve particulière de postes et de moniteurs informatiques pour réutiliser le matériel à l'intérieur d'un même secteur.
- Maintien d'une configuration des postes informatiques permettant de mettre en veille le moniteur et le disque dur, afin de réduire la consommation d'énergie.

RÉSULTAT VISÉ 9 — Augmentation significative des acquisitions faites de façon écoresponsable

RÉALISATIONS POUR 2015-2016

Le Centre permet aux ministères et organismes d'effectuer des acquisitions écoresponsables, notamment par les biens et services qu'offre la Direction générale des acquisitions (DGACQ). Les activités suivantes illustrent les efforts consacrés à cet important volet lié au développement durable :

- Participation du Centre au chantier gouvernemental sur les acquisitions écoresponsables, ayant entre autres objectifs d'élaborer une cible d'acquisitions écoresponsables pour les ministères et organismes :
  - Cocréation, avec ses partenaires du chantier, de catégories écoresponsables ayant pour but la classification des biens et services acquis par les ministères et organismes ;
  - Modifications au système de commande SAGIR afin d'identifier et de suivre les acquisitions écoresponsables en fonction des catégories créées.

Par ces gestes, le Centre et ses partenaires ont entamé une première phase importante de ce chantier, permettant ainsi de récolter des données qui guideront les futurs efforts déployés.

RÉSULTAT VISÉ 9 — Augmentation significative des acquisitions faites de façon écoresponsable (suite)

RÉALISATIONS POUR 2015-2016

- Poursuite de la gestion de 14 achats regroupés et des répertoires comprenant des critères écoresponsables, dont la bonification de deux achats regroupés comprenant des considérations écoresponsables plus élaborées.
- Hausse d'environ 40 % du nombre d'appels d'offres en achats mandatés contenant des critères écoresponsables.
- Création d'un écocalculateur, dans le cadre de l'achat regroupé pour la location de véhicules automobiles, permettant au personnel du Centre et à sa clientèle de calculer et de comparer les coûts de déplacement des véhicules à essence, hybrides et électriques.
- Prise en compte du développement durable lors du processus de relance pour tous les achats regroupés.
- Analyse systématique des effets sur l'économie régionale produits par les appels d'offres des achats regroupés. OVT [27]
- Réalisation d'un sondage auprès des employés de la DGACQ sur les processus organisationnels en acquisition écoresponsable, en vue d'améliorer les pratiques actuelles.
- Promotion des acquisitions écoresponsables du Centre :
  - Affichage en continu des achats regroupés écoresponsables sur le Portail d'approvisionnement du Centre ;
  - Maintien de la section « Approvisionnements écoresponsables » du Portail d'approvisionnement du Centre ;
  - Mise à jour du Répertoire de produits et services écoresponsables du Centre ;
  - Publication de six communiqués destinés à la clientèle à propos des caractéristiques écoresponsables des achats regroupés.

ACTIONS EN LIEN AVEC L'OCCUPATION ET LA VITALITÉ DES TERRITOIRES OVT

RÉALISATIONS POUR 2015-2016

Bien que les gestes suivants ne puissent être directement associés à l'un des neuf résultats visés par l'objectif gouvernemental 1.1, ils s'y inscrivent néanmoins en se rapportant à l'occupation et à la vitalité des territoires (OVT) :

- Réponses aux demandes de 16 des 17 régions administratives du Québec, par l'intermédiaire des services d'expositions et de techniques audiovisuelles du Centre.
- Couverture du Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR), permettant ainsi de desservir les régions du Québec.
- Concernant ses deux centres de développement de solutions en ressources informationnelles, dans les villes de Rimouski et de Saguenay :
  - Poursuite des activités qui contribuent à l'OVT en créant des pôles régionaux d'expertise qui permettent à certaines personnes d'occuper un emploi dans leur région, tout en contribuant à sa croissance économique ;
  - Expansion des centres, notamment par l'augmentation du nombre d'employés.

27 Ce pictogramme vise à identifier les activités en lien avec la Stratégie pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires. Dans le cadre des mesures proposées, « l'occupation et la vitalité des territoires » s'entend de la mise en valeur des potentiels de chaque territoire, dans une perspective de développement durable, résultant de l'engagement et du dynamisme des citoyens, des élus et des acteurs socioéconomiques.

ORIENTATION GOUVERNEMENTALE 1	OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 1.2
Renforcer la gouvernance du développement durable dans l'administration publique	Renforcer la prise en compte des principes de développement durable

RÉALISATIONS POUR 2015-2016

Les gestes suivants ont été réalisés en fonction d'un ou de plusieurs des 16 principes de développement durable :

Concernant la prise en compte de l'ensemble des principes de développement durable dans le cadre des acquisitions écoresponsables effectuées pour les ministères et organismes :

> Création d'une boîte courriel réservée aux achats écoresponsables, pour faciliter la coordination et le suivi des dossiers.

Concernant le premier principe, en lien avec la santé et la qualité de vie :

> Les activités des différents comités ou groupes suivants :
- Le comité-conseil de la qualité de vie au travail (QVT), qui coordonne les efforts de l'organisation en la matière ;
- Les comités QVT sectoriels représentant chacune des vice-présidences ;
- Le comité de santé et de sécurité au travail représentant un immeuble ;
- Les cinq clubs sociaux assurant l'organisation d'activités pour les employés et leur famille.

> La gestion des activités en fonction des documents-cadres suivants :
- Le nouveau programme de prévention général en santé et sécurité au travail s'appliquant à l'ensemble des établissements du Centre ;
- Les 15 programmes de prévention spécifiques aux établissements du Centre ;
- Les plans d'action développés par les comités de QVT sectoriels afin de répondre aux besoins particuliers de chacune des vice-présidences concernées ;
- Le Cadre de gestion favorisant la réadaptation et la réintégration au travail à la suite d'une période d'invalidité ;
- Le Cadre de gestion favorisant la civilité et le règlement des situations de conflit et de harcèlement au travail.

> La promotion d'activités physiques auprès des employés par les initiatives suivantes :
- La participation du Centre au Défi Entreprises pour une deuxième année consécutive ;
- La promotion de l'activité physique dans le cadre de la Journée nationale du sport et de l'activité physique ;
- La participation au Défi des escaliers dans le cadre de la campagne Entraide ;
- La reconduction du programme de soutien financier à la pratique régulière d'activités physiques ;
- Le renouvellement des ententes institutionnelles permettant au personnel du Centre de s'entraîner à moindre coût.

> La promotion de la santé, de la sécurité et de la qualité de vie au travail par les initiatives suivantes :
- Des interventions en ergonomie ;
- Une campagne de vaccination antigrippale ;
- La création d'un local pour les premiers soins dans un établissement du Centre ;
- La présentation de conférences-midi du programme d'aide aux employés (PAE) sur les lieux de travail ;
- La tenue d'ateliers portant sur la gestion de conflits et les processus de gestion de l'invalidité ;
- La mise en ligne dans l'intranet de 62 capsules portant sur la santé, la sécurité et la QVT ;
- La réalisation de campagnes d'information sur différents sujets touchant la santé, tels que la promotion de la santé mentale, la prévention du cancer du sein et la lutte contre le tabagisme ;
- Le maintien d'une entente entre un établissement du Centre et le réseau des fermiers de famille d'Équiterre pour la livraison de paniers de fruits et légumes biologiques provenant d'une ferme locale destinés aux employés.

RÉALISATIONS POUR 2015-2016 (SUITE)

- L'intégration des nouveaux employés et la prise en compte de leurs besoins :
  - La révision des processus et des outils réservés à l'accueil des nouveaux employés et des gestionnaires ;
  - La tenue de 10 ateliers d'accueil et d'intégration auxquels ont participé 141 employés ;
  - L'utilisation de questionnaires distribués aux nouveaux employés afin d'évaluer leur satisfaction à l'égard de leur intégration.

- La reprise des activités de reconnaissance visant à souligner les 25 ans de service des employés du Centre.

Concernant le cinquième principe en lien avec la participation et l'engagement :

- Création du Réseau jeunesse du Centre et élection de son premier comité exécutif. Cette initiative vise à donner une voix à la relève, que ce soit dans son environnement de travail immédiat ou dans les orientations stratégiques du Centre.

- Sensibilisation des nouveaux employés à l'égard du développement durable au sein du guide du nouvel employé et pendant l'atelier d'accueil.

- Mise en ligne dans l'intranet de 41 capsules portant sur le développement durable.

Concernant le quatorzième principe, en lien avec la production et la consommation écoresponsable :

- La disponibilité de récipients de recyclage et la sensibilisation à leur utilisation.

- L'affichage de notes sur la consommation d'énergie.

- Des initiatives de diminution de la consommation de papier et d'encre :
  - L'utilisation d'une solution de gestion intégrée de l'impression et de l'imagerie par les employés du Centre, qui a permis :
    - de constater une diminution marquée de l'impression ;
    - d'effectuer un suivi détaillé de la consommation en impression.
  - Installation d'un deuxième écran d'ordinateur dans les secteurs traitant un fort volume de données, ce qui a permis la manipulation simultanée et la réduction de l'impression de documents.
  - Numérisation en continu des documents produits et utilisés dans le cadre des services de rémunération, de conseil à la retraite, de gestion des assurances collectives et de déclaration annuelle des régimes de retraite.
  - Maintien d'un service de facturation électronique par l'intermédiaire de l'application ServiCentre.
  - Utilisation d'une vitrine Web accessible en tout temps, qui a permis au conseil d'administration, au comité de direction du Centre et au comité de gestion de la vice-présidence aux services d'infrastructures de réaliser leurs activités.
  - Utilisation d'une application informatique pour :
    - Les autorisations de postes en ligne ;
    - Les demandes de services bureautiques.

- Maintien des différentes pages Web faisant la promotion des services offerts par le Centre, et utilisation des médias sociaux tels que la page Facebook des Publications du Québec.

ORIENTATION GOUVERNEMENTALE 1	OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 1.4
Renforcer la gouvernance du développement durable dans l'administration publique	Poursuivre le développement des connaissances et des compétences en matière de développement durable dans l'administration publique

RÉALISATIONS POUR 2015-2016

- Tenue d'une formation pour sensibiliser les nouveaux employés de la DGACQ aux critères écoresponsables dans les appels d'offres et pour leur fournir les outils nécessaires à l'inclusion de ces critères. Tous les conseillers en acquisition ayant plus d'un an d'expérience ont déjà suivi cette formation.

- Participation du Centre à plusieurs tables, groupes ou comités abordant le partage de connaissances en développement durable :
  - Table de concertation gouvernementale sur les pratiques d'acquisitions écoresponsables ;
  - Comité interministériel du développement durable ;
  - Comité mixte sur la réduction à la source ;
  - Comité sur l'acquisition écoresponsable des technologies de l'information ;
  - Groupe de travail interministériel sur la mise en œuvre des Objectifs d'Aichi, dans le cadre du chantier gouvernemental portant sur les acquisitions écoresponsables.

- Consultation des fournisseurs afin de connaître leurs pratiques et leurs produits écoresponsables, au moyen de quatre études de marché fondées sur des questionnaires adaptés à leur secteur d'activité.

- Mise à jour en continu d'une section consacrée au développement durable sur l'intranet et la page Web du Centre, permettant la promotion et la centralisation des informations liées à ce domaine.

ORIENTATION GOUVERNEMENTALE 1	OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 1.5
Renforcer la gouvernance du développement durable dans l'administration publique	Renforcer l'accès et la participation à la vie culturelle en tant que levier de développement social, économique et territorial

ACTIONS EN LIEN AVEC L'AGENDA 21 DE LA CULTURE [28]

RÉALISATIONS POUR 2015-2016

> Promotion des publications culturelles des ministères et organismes :
  - Par l'intermédiaire du site Web des Publications du Québec qui décrit et catégorise le contenu culturel ;
  - Par la page Facebook des Publications du Québec qui a vu son nombre de mentions « J'aime » augmenter d'environ 30 % ;
  - Par le rôle d'éditeur et de distributeur des Publications du Québec ;
  - Par la participation au Salon international du livre de Québec.

> Diffusion du contenu culturel québécois :
  - Par le site Web de la Bibliothèque Cécile-Rouleau et par sa large collection ;
  - Par la gestion du catalogue collectif CUBIQ qui offre un outil de repérage parmi les collections des différentes bibliothèques des ministères et organismes.

ORIENTATION GOUVERNEMENTALE 2	OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 2.1
Développer une économie prospère d'une façon durable – verte et responsable	Appuyer le développement des pratiques et des modèles d'affaires verts et responsables

RÉALISATIONS POUR 2015-2016

> Utilisation des services d'une entreprise d'économie sociale qui assure le recyclage de documents et un partage des bénéfices avec le Centre sur la revente de la matière.

> Intégration de contenu au sein d'appels d'offres visant à informer les fournisseurs de la démarche gouvernementale et de celle du Centre à l'égard du développement durable, afin qu'ils puissent y répondre convenablement.

28 Ce pictogramme vise à identifier les activités en lien avec l'Agenda 21, un cadre de référence qui vient préciser les principes à respecter et les objectifs à viser pour faire de la culture une composante majeure et essentielle de la société, intégrée aux dimensions sociale, économique et environnementale du développement durable.

ORIENTATION GOUVERNEMENTALE	OBJECTIF GOUVERNEMENTAL
2 Développer une économie prospère d'une façon durable – verte et responsable	2.4 Développer et mettre en valeur les compétences permettant de soutenir la transition vers une économie verte et responsable

RÉALISATIONS POUR 2015-2016

> Participation du Centre à la Conférence sur les approvisionnements responsables organisée par la Faculté des sciences de l'administration de l'Université Laval.

À cette occasion, le Centre a pu faire valoir les défis que représentent les acquisitions écoresponsables d'ampleur en ce qui concerne le respect des lois, règlements et accords en vigueur. Par la transmission de ses compétences, il estime avoir éveillé la curiosité des universitaires et autres participants à l'égard de ce domaine particulier.

ORIENTATION GOUVERNEMENTALE	OBJECTIF GOUVERNEMENTAL
2 Développer une économie prospère d'une façon durable – verte et responsable	2.5 Aider les consommateurs à faire des choix responsables

RÉALISATIONS POUR 2015-2016

> Par l'entremise de son offre de services en gestion et disposition des biens excédentaires, le Centre a organisé huit encans gouvernementaux dans les régions de Québec et de Montréal.

Ces événements étant ouverts au public, la population a pu revaloriser les différents biens écoulés par la vente.

ORIENTATION GOUVERNEMENTALE	OBJECTIF GOUVERNEMENTAL
4 Favoriser l'inclusion sociale et réduire les inégalités sociales et économiques	4.1 Appuyer la reconnaissance, le développement et le maintien des compétences, particulièrement celles des personnes les plus vulnérables

RÉALISATIONS POUR 2015-2016

Étant donné que le Centre est responsable d'administrer et de coordonner l'ensemble des activités du Programme de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées (PDEIPH), différents gestes en ont fait la sensibilisation ainsi que la promotion auprès des groupes de personnes suivants :

> Les citoyens, y compris les personnes handicapées :

- Développement et entretien de liens étroits avec les intervenants des services spécialisés de main-d'œuvre afin de faire connaître davantage le programme aux personnes handicapées ;
- Affichage et présence dans plusieurs régions administratives lors d'événements promotionnels tels que des journées de l'emploi.

> Les ressources humaines, les gestionnaires régionaux et les répondants ministériels :

- Présentation, au sein du bulletin des activités gouvernementales de dotation, de rubriques s'adressant aux différentes directions des ressources humaines ;
- Sensibilisation des répondants ministériels lors de la rencontre annuelle tenue à leur égard ;
- Envoi d'une correspondance aux directions des ressources humaines et aux gestionnaires régionaux afin de leur fournir l'information nécessaire pour soumettre un projet d'emploi ;
- Offre d'un soutien-conseil, par les répondants régionaux du Centre, auprès des gestionnaires des ministères et organismes d'accueil, en ce qui concerne les objectifs du programme et le déroulement des projets d'emploi.

> Les employés du Centre :

- Publication de capsules d'information sur l'intranet et affichage promotionnel dans les immeubles du Centre afin de sensibiliser les employés lors de la Semaine québécoise des personnes handicapées.

CHANGEMENTS CLIMATIQUES

En matière de lutte contre les changements climatiques, le Centre exerce une influence particulière sur la réduction des gaz à effet de serre (GES) dans le cadre des différents services offerts aux ministères et organismes. Son volet d'approvisionnements lui permet de faire des acquisitions écoresponsables correspondant notamment à des critères de réduction de la consommation d'énergie pour les technologies de l'information ou les appareils électriques.

Le Centre participe également à la Stratégie d'électrification des transports 2013-2017 par l'intégration de véhicules hybrides et électriques au sein de son achat regroupé pour les véhicules légers. De plus, les achats regroupés pour le transport des personnes par autocar, pour le transport des personnes par train et pour la location de véhicules automobiles, achats comprenant des véhicules hybrides et électriques, permettent de réduire les GES.

La création de différentes solutions d'affaires, permettant la virtualisation des activités, a une incidence certaine sur la réduction des déplacements au sein de la fonction publique québécoise et sur la réduction de la consommation de différents biens qui utilisent de l'énergie tout au long de leur cycle de vie.

EMPLOI ET QUALITÉ DE LA LANGUE FRANÇAISE

Le 6 mai 2014, le Centre a reçu l'avis officiel de l'Office québécois de la langue française, lequel certifie que sa politique linguistique respecte l'ensemble des dispositions de la Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'Administration.

Après les importants travaux occasionnés par la mise en œuvre du plan de transformation organisationnelle, il a été convenu, avec l'autorisation de l'Office québécois de la langue française, de reporter les travaux relatifs au processus de certification à l'année 2016-2017.

COMITÉ PERMANENT ET MANDATAIRE

> Le Centre a identifié un mandataire pour son organisation de plus de 50 employés.

> Au cours de l'exercice, aucune activité n'a été réalisée afin de faire connaître le mandataire et son rôle.

> Le Centre s'est doté d'un comité permanent, qui ne s'est pas réuni au cours de l'année 2015-2016.

RENSEIGNEMENTS RELATIFS AUX CONTRATS DE SERVICES

La Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État (2014, chapitre 17) (LGCE) a été adoptée et sanctionnée le 5 décembre 2014. Elle est entrée en vigueur le même jour.

Contrats de services dont le montant est de 25 000 $ et plus, conclus entre le 1er avril 2015 et le 31 mars 2016

Description	Nombre	Valeur
Contrats de services avec une personne physique	6	170 000 $
Contrats de services avec un contractant autre qu'une personne physique	114	349 964 076 $
Total des contrats de services[29]	**120**	**350 134 076 $**

29 Inclut les contrats de services de 25 000 $ et plus du SAG pour la période du 1er avril au 31 décembre 2015.

GESTION ET CONTRÔLE DES EFFECTIFS

La Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État (2014, chapitre 17) (LGCE) a été adoptée et sanctionnée le 5 décembre 2014. Elle est entrée en vigueur le même jour.

La LGCE prévoit qu'un organisme public doit faire état de l'application des dispositions prévues concernant le dénombrement de ses effectifs dans son rapport annuel. Cet état doit notamment présenter le niveau de l'effectif et sa répartition par catégorie d'emploi.

Le Conseil du trésor fixe annuellement une cible d'effectif utilisé pour les organismes publics dont le personnel est assujetti à la Loi sur la fonction publique. Pour l'exercice financier 2015-2016, cette cible a été établie en équivalents temps complet (ETC) pour le Centre ; ainsi, l'information relative à son effectif sera présentée sur cette base par catégorie d'emploi pour la période du 1er avril 2015 au 31 mars 2016.

Répartition de l'effectif pour la période du 1er avril 2015 au 31 mars 2016

Catégorie d'emploi	ETC[30]	Nombre d'employés au 31 mars 2016
Personnel d'encadrement	103,13	111
Personnel professionnel	918,72	972
Personnel de bureau et technicien	657,44	697
Personnel ouvrier, personnel d'entretien et de service	18,39	18
Sous-total	**1 697,67[31]**	**1 798[32]**
Étudiants et stagiaires[33]	54,11	71
Total	**1 751,78**	**1 869**

Le Centre suit l'évolution de sa consommation d'ETC. Toutefois, l'ampleur des services à rendre aux partenaires gouvernementaux a entraîné un dépassement de la cible, qui était fixée à 1 645,06 ETC.[34]

Le Centre, en adoptant son plan de transformation organisationnelle, vise, à terme, la mise sur pied d'une offre de services à valeur ajoutée s'appuyant sur des processus de livraison optimisés.

30 Les données du fichier du 3 juin 2016 du Secrétariat du Conseil du trésor ont été utilisées pour le calcul de la consommation d'ETC.

31 Les données excluent les étudiants, les stagiaires, le PDEIPH et les préretraites.

32 Les données excluent les étudiants, les stagiaires, ainsi que le PDEIPH, et incluent les préretraites.

33 Les étudiants et les stagiaires ne sont pas soumis au contrôle de l'effectif effectué par le Conseil du trésor.

34 Il s'agit d'une actualisation de la cible initiale officielle transmise par le Conseil du trésor de 1 630,0 ETC en mars 2016. Cette actualisation prend en considération les transferts qui ont été réalisés au cours de la dernière année.

GOUVERNANCE DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Activités

Le conseil d'administration a pour rôle d'administrer les affaires du Centre. Il exerce notamment les fonctions suivantes :

- Approuver les orientations et les politiques du Centre ;
- Approuver le plan stratégique ;
- Approuver les prévisions budgétaires ;
- Approuver les états financiers ;
- Adopter le rapport annuel de gestion ;
- Adopter les règlements ;
- Adopter les normes d'éthique et de déontologie ;
- Adopter une politique d'examen et de traitement des plaintes ;
- Déterminer les contrats et autres engagements financiers qui doivent être autorisés par le conseil d'administration, par le président-directeur général ou par un vice-président ;
- Constituer tout comité, pourvoir à son fonctionnement et lui déléguer l'exercice du pouvoir du conseil d'administration.

Par ailleurs, la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement (chapitre G-1.03) édicte que tout projet en ressources informationnelles au sens de la Loi doit être autorisé par le conseil d'administration du Centre selon les critères qui sont déterminés par le Conseil du trésor.

Le conseil d'administration agit par résolutions. Celles-ci sont exécutoires à partir de leur adoption, à moins que le conseil n'en décide autrement.

Rémunération des membres

Les membres du conseil d'administration ne sont pas rémunérés. Ils ont cependant droit au remboursement des dépenses faites dans l'exercice de leurs fonctions dans les cas, aux conditions et dans la mesure que le gouvernement détermine.

Nombre de réunions du conseil

Pour l'exercice 2015-2016, le conseil a tenu sept séances. Le taux de participation aux séances du conseil est de 84 %.

FONCTIONNEMENT DES COMITÉS

Le règlement intérieur du Centre prévoit des modalités quant au fonctionnement du conseil d'administration. Quatre comités assistent le conseil d'administration dans ses fonctions.

1. **COMITÉ DE GOUVERNANCE ET D'ÉTHIQUE**
2. **COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DES RELATIONS AVEC LA CLIENTÈLE**
3. **COMITÉ DE VÉRIFICATION ET DE GESTION DES RISQUES**
4. **COMITÉ DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION**

Des changements sont survenus au sein des comités en 2015-2016

En premier lieu, le comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines a vu son mandat scindé en deux. Le mandat afférent à la gouvernance et à l'éthique a été intégré à un comité se consacrant uniquement à ce mandat. Considérant l'importance accordée par le Centre aux ressources humaines et à la clientèle, un nouveau comité a été créé pour ces deux aspects.

Avant ce changement visant le comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines, ce comité a tenu une séance en 2015-2016.

Le mandat de ce comité comportait les tâches suivantes :

- Veiller à l'application de la Politique de gouvernance du Centre de services partagés du Québec et proposer au conseil les modifications nécessaires, le cas échéant ;
- Exercer un rôle-conseil quant à l'application et à l'interprétation du code d'éthique et de déontologie ;
- Élaborer des outils visant à évaluer le fonctionnement du conseil d'administration ainsi que le travail de ses membres ;
- Exercer un rôle de vigie relativement aux dossiers du Centre en matière de ressources humaines qui sont susceptibles d'interpeller le conseil d'administration dans la réalisation de son mandat ;
- S'assurer du respect des obligations du Centre en matière de développement durable.

En second lieu, comme le développement et l'implantation des phases de SAGIR approuvées par le gouvernement ont été complétés, le comité de gouverne des phases de SAGIR a cessé d'exercer son mandat. Le suivi des travaux de SAGIR sera fait par le comité des technologies de l'information.

Avant ce changement visant le comité de gouverne des phases de SAGIR, ce comité a tenu une séance en 2015-2016.

Le mandat de ce comité comportait les tâches suivantes :

- Assurer le suivi des travaux ainsi que le respect des coûts et des calendriers de réalisation et d'implantation de SAGIR ;
- Deux fois l'an, présenter un état de situation au Conseil du trésor et, une fois l'an, faire un rapport au Conseil des ministres sur le suivi des travaux et sur le respect des coûts.

1 Comité de gouvernance et d'éthique

Ce comité est responsable d'appuyer le conseil d'administration dans la mise en œuvre d'une gouvernance fondée sur les principes d'efficacité, de transparence et d'imputabilité. Sa création résulte d'une résolution du conseil d'administration modifiant le nom du comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines et modifiant sa composition, par le retrait du membre responsable des dossiers relatifs aux ressources humaines. Ce membre participera dorénavant aux travaux du comité des ressources humaines et des relations avec la clientèle.

La présidence du comité est assurée par la présidente du conseil d'administration du Centre. Il est composé des présidents des autres comités constitués par le conseil d'administration et du vice-président du conseil. Le président-directeur général est également présent aux rencontres, sauf lorsqu'elles se tiennent à huis clos.

MANDAT DU COMITÉ

- Élaborer des règles de gouvernance et exercer une vigie pour connaître les meilleures pratiques en matière de gouvernance ;
- Veiller à l'application du règlement intérieur et de la politique de gouvernance ;
- Proposer au conseil d'administration des améliorations à la Loi sur le Centre de services partagés du Québec, au règlement intérieur ou à la politique de gouvernance afin de les modifier, s'il y a lieu ;
- Réviser le code d'éthique et de déontologie applicable aux membres du conseil d'administration ;
- Approuver le code d'éthique proposé pour le personnel du Centre ;
- Élaborer des profils de compétences et d'expérience pour la nomination des membres du conseil, sauf pour le président du conseil et le président-directeur général du Centre ;
- Élaborer des outils visant à évaluer le fonctionnement du conseil ainsi que le travail des membres ;
- Élaborer un programme de formation continue pour les membres du conseil ;
- Suivre la mise en œuvre du plan de transformation organisationnelle, en faire rapport aux membres du conseil et proposer des améliorations, s'il y a lieu.

NOMBRE DE RÉUNIONS DU COMITÉ

Au cours de l'exercice 2015-2016, le comité a tenu deux séances.

MEMBRES

- M. Richard Audet
- M. Denys Jean
- M^me^ Maryse Laurendeau
- M. Marc Ouellet
- M^me^ Guylaine Rioux
- M^me^ Francine Thomas

2 Comité des ressources humaines et des relations avec la clientèle

Le comité des ressources humaines et des relations avec la clientèle a commencé ses activités au cours de l'année 2015-2016 à la suite d'une résolution du conseil d'administration.

MANDAT DU COMITÉ

Le mandat du comité est d'examiner les enjeux, les orientations, les stratégies et les pratiques générales du Centre en matière de gestion des ressources humaines et de relations avec la clientèle et de formuler des recommandations au conseil d'administration à cet égard. Plus particulièrement, il vise à :

- Exercer un rôle stratégique de vigie des dossiers du Centre en matière de ressources humaines et de relations avec la clientèle ;
- Suivre les grands dossiers du plan de transformation du Centre relatifs aux ressources humaines ;
- Évaluer et suivre les actions relatives aux relations avec les ministères et organismes clients ;
- Demeurer attentif à la dimension de la gestion des risques en ce qui concerne les ressources humaines et les relations avec la clientèle ;
- Exercer toute autre fonction que peut lui déléguer le conseil d'administration.

NOMBRE DE RÉUNIONS DU COMITÉ

Le comité doit tenir un minimum de quatre séances par année.

Comme le comité a été formé pendant l'année 2015-2016, il n'a tenu qu'une séance au cours de cet exercice.

MEMBRES

- M. Claude Beauchamp
- M^me^ Maryse Laurendeau
- M. Bernard Matte

3 Comité de vérification et de gestion des risques

La Loi sur le Centre de services partagés du Québec prévoit la constitution d'un comité de vérification et de gestion des risques placé sous l'autorité du conseil d'administration.

MANDAT DU COMITÉ

Ce comité assiste le conseil d'administration dans le suivi des processus de reddition de comptes ainsi que dans celui des systèmes de contrôle de l'organisation. Il assume son rôle en formulant des observations et des conseils impartiaux sur des enjeux liés :

- au domaine financier ;
- aux risques, aux contrôles et aux exigences réglementaires du Centre ;
- à la qualité de l'information ;
- à la qualité de la surveillance effectuée par la haute direction et des déclarations qu'elle produit.

NOMBRE DE RÉUNIONS DU COMITÉ

Le comité doit tenir au moins deux réunions par année.

Au cours de l'exercice 2015-2016, le comité de vérification et de gestion des risques a tenu six séances. Il doit faire état de ses activités au conseil d'administration au moins une fois par année.

MEMBRES

- M. Marc Ouellet
- M^{me} Susan McKercher
- M^{me} Joceline Béland

4 Comité des technologies de l'information

Le règlement intérieur prévoit que le Centre peut constituer tout comité et pourvoir à son fonctionnement. Un comité des technologies de l'information a donc été constitué en juin 2006.

MANDAT DU COMITÉ

Le comité s'intéresse principalement aux liens avec la planification stratégique, aux projets d'investissement, à la gestion des risques en technologies de l'information et à la continuité des opérations. Son mandat comporte les tâches suivantes :

- Examiner les projets ou les dossiers d'envergure en matière de technologies de l'information ;
- Formuler les recommandations appropriées au conseil d'administration ;
- Remplir tout autre mandat que pourrait lui confier le conseil d'administration en matière de technologies de l'information.

NOMBRE DE RÉUNIONS DU COMITÉ

Au cours de l'exercice 2015-2016, le comité a tenu cinq séances.

MEMBRES

- M. Richard Audet
- M. Claude Beauchamp
- M^{me} Francine Thomas

PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS ET ACCÈS À L'INFORMATION

Le Centre veille à réaliser les activités concernant l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels et à sensibiliser ses employés à ce sujet. À cet effet, deux capsules d'information portant sur la protection des renseignements personnels et confidentiels ainsi qu'une capsule concernant la diffusion des demandes d'accès ont été publiées dans l'intranet. De la formation a été offerte aux personnes répondantes en accès à l'information des différents secteurs du Centre, et de la sensibilisation a été faite auprès des gestionnaires.

De plus, au cours de l'année financière 2015-2016, des séances d'information en protection de renseignements personnels destinées à l'accueil des nouveaux employés ont été organisées.

Séances d'information en protection des renseignements personnels en 2015-2016

- Nombre de séances : **10** Nombre de participants : **141**

Conformément à l'article 4 du Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels, le Centre diffuse les documents suivants dans son site Web :

- L'organigramme ;
- Les lois et les règlements ;
- Les noms et titres des membres du personnel de direction ou d'encadrement ;
- Le registre de communication des renseignements personnels ;
- Le nom de la personne responsable de l'accès aux documents et de la protection des renseignements personnels ainsi que ses coordonnées professionnelles ;
- Les renseignements relatifs aux contrats qu'il a conclus ;
- Les documents déposés à l'Assemblée nationale ;
- Le plan de classification des documents ;
- La description des services ;
- L'inventaire des fichiers de renseignements personnels ;
- Les renseignements relatifs aux dépenses.

Traitement des demandes reçues en 2015-2016 en vertu de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (chapitre A-2.1)

Délai de traitement	Nombre	Statut des demandes	Nombre
Dans le délai de 20 jours prescrit par la Loi sur l'accès	**26**	Acceptées intégralement	**13**
Dans le délai supplémentaire de 10 jours accordé par la Loi	**22**	Refusées en totalité	**13**
Délai supplémentaire de 30 jours	**12**	Acceptées partiellement	**28**
Délai accordé par la Loi lorsqu'un tiers doit être avisé	**1**	Documents non détenus par le Centre	**7**
Désistements	**2**	Désistements	**2**
Total	**63**	**Total**	**63**

Des 63 demandes reçues, 39 ont été diffusées sur le site Web du Centre, la plupart d'entre elles concernant les contrats. Une demande a fait l'objet de mesures d'accommodements raisonnables. Les dispositions suivantes ont été invoquées dans le cas d'un refus total ou d'une acceptation partielle : les articles 1, 9, 13, 14, 15, 21, 22, 23, 24, 28.1, 29, 37, 39, 47, 48, 53 et 54 de la Loi sur l'accès, l'article 58.1 de la Loi sur les contrats des organismes publics ainsi que l'article 9 de la Charte des droits et libertés de la personne.

Au cours, de l'exercice 2015-2016, deux demandes d'accès ont fait l'objet d'une requête en révision devant la Commission d'accès à l'information. En date du 31 mars 2016, trois demandes sont toujours en cours de révision, y compris les deux ouvertes durant l'année.

POLITIQUE DE FINANCEMENT DES SERVICES PUBLICS

La Politique de financement des services publics vise, par de meilleures pratiques tarifaires, à améliorer le financement des services publics pour maintenir leur qualité et en garantir la pérennité, tout en assurant la transparence du processus tarifaire et la reddition de comptes. Elle s'applique à tous les organismes du gouvernement qui offrent des biens et services à la population, aux entreprises ainsi qu'aux municipalités et au gouvernement fédéral.

Les méthodes de fixation des tarifs en usage contribuent à la mise en œuvre de cette politique. D'une part, la politique de tarification du Centre stipule que la facturation doit être basée sur le coût complet des produits et services offerts et que la facturation doit refléter la consommation réelle des clients. D'autre part, un processus annuel d'établissement et de révision de la tarification est prévu afin de réviser, lorsque nécessaire, certains tarifs en fonction des variations du coût complet. Sauf exception, les tarifs prennent effet le 1er avril de chaque année. La plus récente révision tarifaire a donc été mise en application le 1er avril 2016.

Pour les produits des Publications du Québec, les tarifs sont fixés selon une analyse particulière, par publication. Quant à la *Gazette officielle du Québec*, la tarification est fixée par le Règlement sur la *Gazette officielle du Québec* (chapitre C-8.1.1, r.1), qui prévoit une indexation annuelle du tarif en fonction de l'indice des prix à la consommation.

En 2015-2016, les revenus totaux du Centre s'élèvent à 611,0 millions de dollars, dont 47,0 millions de dollars (soit environ 7,7 % des revenus) proviennent des clientèles visées par la Politique de financement des services publics.

Comme le démontre le tableau ci-dessous, les principaux domaines d'activité concernés sont les technologies de l'information, les réseaux de télécommunication et le Service aérien gouvernemental. En effet, ces trois secteurs sont à l'origine de plus de 80 % des revenus provenant de la clientèle visée par la politique.

Revenus provenant de la clientèle visée par la Politique de financement des services publics

Domaine d'activité	2015-2016 (k$)	Base de fixation
Acquisition	2 375,3	Coût de revient
Information gouvernementale	5 730,1	
Réseaux de télécommunication	8 251,6	
Ressources humaines	10,3	
Ressources matérielles et disposition de surplus	848,8	
Technologies de l'information	6 770,7	
Service aérien gouvernemental	22 971,1 [35]	Récupération des coûts
Total	**46 958,0**	

35 Pour la période du 1er avril 2015 au 31 décembre 2015. Depuis le 1er janvier 2016, le Service aérien gouvernemental est intégré au ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports.

RECOMMANDATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU QUÉBEC

LES SUITES DONNÉES AUX RECOMMANDATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU QUÉBEC

Le Vérificateur général du Québec effectue annuellement des vérifications d'optimisation des ressources qui visent les ministères et organismes du gouvernement. Certaines de ses recommandations concernent le Centre.

CONTRATS DE SERVICES PROFESSIONNELS LIÉS AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION (VÉRIFICATION DE L'OPTIMISATION DES RESSOURCES)

(Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2012-2013, automne 2012, chapitre 5)

Recommandation	Action du Centre[36]
Documenter la définition du besoin et l'estimation des coûts de manière adéquate.	Le formulaire institutionnel de demande de contrat qui intègre la documentation ainsi que les justifications requises à la définition des besoins est en cours de révision.
Évaluer comment les fournisseurs peuvent assumer une plus grande part des risques associés à l'exécution des contrats.	Le processus d'acquisition a été ajusté pour prendre en considération une liste des modes de rémunération à privilégier (forfait, prix unitaire ou taux) en fonction du type d'activité à impartir. La mise en place et la gestion d'un processus plus rigoureux des demandes d'exécution pour les contrats à exécution sur demande (y compris la formation du personnel engagé dans la gestion des contrats) permettent aussi de transférer une plus grande part des risques aux prestataires de services.

36 Les actions entreprises par le Centre pour répondre aux recommandations du Vérificateur général du Québec (VGQ) sont publiées dans le rapport annuel de gestion. Lorsque la mise en œuvre des recommandations aura été jugée satisfaisante par le VGQ, le suivi de ces recommandations sera retiré.

CONTRATS DE SERVICES PROFESSIONNELS LIÉS AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION (VÉRIFICATION DE L'OPTIMISATION DES RESSOURCES)

(Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2012-2013, automne 2012, chapitre 5)

Recommandation	Action du Centre
S'assurer que la sollicitation favorise le libre jeu de la concurrence.	> Le processus d'assurance qualité (DAQSO), mis en place en 2013, permet de vérifier que : ▸ l'ampleur des appels d'offres n'aura pas pour effet de réduire la sollicitation ; ▸ les exigences de qualification des prestataires de services sont en adéquation avec la description des travaux à réaliser. Plusieurs appels d'offres ont été séparés en divers volets, ce qui favorise l'accès à un plus grand nombre de fournisseurs. Un groupe de travail multisectoriel a été mandaté par le comité de direction pour donner suite à cette recommandation. Les fournisseurs sont invités à indiquer, dans un formulaire inclus dans le document d'appel d'offres, les raisons pour lesquelles ils n'ont pas soumissionné, par exemple si les exigences de l'appel d'offres sont trop élevées.
Analyser l'écart entre le montant estimé par l'entité relativement au contrat à attribuer et celui figurant dans la soumission retenue ainsi que les écarts entre les montants figurant dans les soumissions jugées conformes et acceptables pour un même contrat.	La procédure d'appel d'offres en matière de services inclut l'analyse et la justification de tout écart de plus de 10 % à la hausse ou à la baisse entre le montant estimé à l'appel d'offres et le contrat (soumission retenue), conformément au changement réglementaire de mai 2013.
Améliorer la neutralité des comités de sélection.	Le processus d'assurance qualité permet de vérifier (par un formulaire d'autorisation) : > l'indépendance par rapport au secteur donneur d'ouvrage ou l'inscription d'une justification documentée lorsqu'un membre de l'unité responsable fait partie du comité de sélection en raison d'une expertise spécialisée ; > l'absence de lien d'autorité ; > la rotation des membres ; > que la formation obligatoire a été suivie. La formation des membres de comités de sélection se déroule régulièrement. > La neutralité des membres des comités de sélection est aussi favorisée par la mise en place d'un registre de membres de comités indiquant la formation suivie, leur unité administrative et leur domaine d'expertise.

CONTRATS DE SERVICES PROFESSIONNELS LIÉS AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION (VÉRIFICATION DE L'OPTIMISATION DES RESSOURCES)

(Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2012-2013, automne 2012, chapitre 5)

Recommandation	Action du Centre
Procéder à l'analyse des situations où il y a poursuite des travaux avec le même fournisseur à la suite d'un appel d'offres public dans l'optique d'assurer un traitement équitable à l'endroit des fournisseurs.	Le gabarit d'appel d'offres en matière de services a été ajusté pour : 1. que l'information sur les phases précédentes soit rendue accessible aux prestataires potentiels ; 2. que le conseiller en acquisition procède aux vérifications à cet effet auprès de l'unité administrative responsable de l'appel d'offres.
Documenter, en temps opportun, les précisions données au fournisseur concernant les travaux à accomplir et les profils de ressources nécessaires.	Une clause concernant les modalités des demandes d'exécution est incorporée à l'appel d'offres ou au contrat. Les travaux à accomplir sont spécifiés dans les demandes d'exécution par l'utilisation d'un formulaire standardisé, et ils sont approuvés par les deux parties avant le démarrage des travaux. Cette procédure est communiquée dans la section pertinente de l'intranet, et son application est facilitée par l'utilisation de relayeurs désignés dans les unités administratives du Centre.
Améliorer le suivi des éléments figurant dans chaque contrat à l'égard de : > la réalisation des travaux, pour s'assurer que ceux-ci correspondent à ceux qui étaient prévus dans le contrat ; > l'application du type de rémunération spécifié ; > l'application des taux prévus dans le contrat lors du paiement du fournisseur ; > la réalisation des travaux par le personnel désigné.	La procédure de suivi et de validation de la facturation ainsi qu'un formulaire et une procédure visant à documenter et à évaluer le remplacement de ressources sont applicables pour tout nouveau contrat depuis 2013. De plus, la procédure applicable depuis septembre 2013 pour les contrats à exécution sur demande spécifie notamment que le suivi des travaux doit être conforme aux prévisions du contrat. L'application de ces processus, combinée à l'utilisation de relayeurs d'information et à une meilleure diffusion de la procédure et des formulaires dans la section de l'intranet consacrée à la gestion contractuelle, favorise un suivi plus rigoureux des contrats.

CONTRATS DE SERVICES PROFESSIONNELS LIÉS AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION (VÉRIFICATION DE L'OPTIMISATION DES RESSOURCES)

(Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2012-2013, automne 2012, chapitre 5)

Recommandation	Action du Centre
Inclure dans le contrat une clause de pénalité à l'égard du personnel désigné et l'appliquer, s'il y a lieu.	Depuis septembre 2013, une clause de pénalité obligatoire pour le remplacement de personnel stratégique et une clause de pénalité facultative pour le personnel non stratégique sont prévues dans les documents d'appel d'offres en matière de services. Ces clauses de pénalité sont en cours de révision. De plus, un formulaire et une procédure sont utilisés pour documenter et justifier l'application des pénalités lors d'un remplacement de personnel désigné.
Effectuer l'évaluation des fournisseurs.	Les unités administratives responsables procèdent à l'évaluation des contrats de services professionnels à l'aide d'un formulaire et d'une procédure depuis janvier 2013. La procédure autorisée prévoit que le secteur a 90 jours, après la fin du contrat, pour effectuer l'évaluation. Un registre permettant le suivi régulier des contrats terminés a été élaboré. Le Centre travaille en collaboration avec le Sous-secrétariat aux marchés publics au sein du groupe de travail Passeport Entreprises dans le but d'élaborer des balises concernant l'évaluation de rendement.
Établir le montant maximal du contrat au même montant que celui figurant dans la soumission retenue.	Une résolution du conseil d'administration, adoptée en février 2012, précise que le Centre accorde les contrats à exécution sur demande selon la valeur de la soumission retenue. En décembre 2013, une capsule d'information a été transmise à l'ensemble du personnel de la Direction générale des acquisitions pour rappeler l'application de cette résolution et préciser des cas particuliers.

CONTRATS DE SERVICES PROFESSIONNELS LIÉS AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION (VÉRIFICATION DE L'OPTIMISATION DES RESSOURCES)

(Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2012-2013, automne 2012, chapitre 5)

Recommandation	Action du Centre
Respecter le plan de délégation des pouvoirs en matière de signature des contrats.	Le document administratif *Plan de délégation des pouvoirs de contracter* a été clarifié et transmis à tous les intervenants concernés en gestion contractuelle. Le processus d'acquisition comporte une vérification de la conformité au plan de délégation applicable. Outre le plan de délégation du pouvoir de contracter, l'article 33 de la loi constitutive du Centre précise ce qui suit : ***33.*** *Aucun acte, document ou écrit n'engage le Centre ni ne peut lui être attribué s'il n'est signé par le président ou le vice-président du conseil, le président-directeur général, un vice-président, le secrétaire ou un autre membre du personnel du Centre mais, dans le cas de ce dernier, uniquement dans la mesure déterminée par règlement du Centre.* Toutes les demandes d'acquisition présentées par SAGIR respectent le plan de délégation, car les autorisations SAGIR sont requises par seuils budgétaires et elles reflètent le Plan de délégation du pouvoir de contracter.

ACQUISITION DE BIENS ET DE SERVICES (VÉRIFICATION DE L'OPTIMISATION DES RESSOURCES)

(Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2014-2015, printemps 2014, chapitre 3)

Recommandation	Action du Centre
Mettre en place des mécanismes afin que la préparation des appels d'offres soit faite de façon à : > tenir compte des enjeux de développement durable et de l'impact économique régional.	Les conseillers en acquisition ont reçu de la formation visant à les sensibiliser au développement durable. Pour ce qui est des achats mandatés, des clauses concernant des éléments de développement durable y ont été incluses, portant principalement sur les achats de papiers, de vêtements et de carburant. Pour ce qui est des achats regroupés, le VGQ a jugé que les actions réalisées par le Centre étaient satisfaisantes, dans son rapport sur le suivi de la vérification de l'optimisation des ressources du Centre pour les acquisitions de biens et de services. L'impact économique régional ne concerne que les achats regroupés.

ACQUISITION DE BIENS ET DE SERVICES (VÉRIFICATION DE L'OPTIMISATION DES RESSOURCES)

(Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2014-2015, printemps 2014, chapitre 3)

Recommandation	Action du Centre
Mettre en place les outils pour favoriser un traitement optimal des dossiers d'acquisitions, notamment par une planification des interventions.	Un système pour les achats mandatés et un autre système pour les achats regroupés ont été développés afin d'effectuer le suivi des dossiers en cours.
Se doter des systèmes permettant d'obtenir une information de gestion fiable et suffisante pour soutenir les gestionnaires dans leur prise de décision en matière d'acquisitions.	Dans le cadre du plan de transformation, l'un des chantiers est le suivi de l'activité en gestion contractuelle. Son objectif est d'élaborer des rapports de gestion nécessaires aux hauts dirigeants du Centre pour soutenir la prise de décision. Le comité de gestion contractuelle suit les travaux (chantier 3 B). Les travaux pour établir la liste des besoins en information de gestion relatifs à la gestion contractuelle ont débuté. Le tableau de bord de gestion, incluant les indicateurs de mesure, a été amélioré.
Améliorer, dans le domaine des acquisitions, la qualité de sa prestation de services et accroître la satisfaction de sa clientèle, notamment par : > une meilleure communication sur le suivi des dossiers et les modalités de services, entre autres en ce qui concerne son rôle et les délais de livraison.	Le rôle du Centre en matière d'acquisitions est précisé sur son site Web. L'axe 3 du plan de transformation organisationnelle est consacré à l'amélioration de la relation avec la clientèle. Un nouveau cadre de relations avec la clientèle a été élaboré. Le système de gestion en place permet de renseigner plus facilement les clients sur l'évolution de leur dossier d'achats mandatés lorsqu'ils en font la demande. De plus, après l'analyse de la demande d'acquisition, le conseiller en acquisition transmet le calendrier de réalisation au client.
Améliorer, dans le domaine des acquisitions, la qualité de sa prestation de services et accroître la satisfaction de sa clientèle, notamment par : > l'établissement d'une offre de services qui répond aux besoins des clients.	Le Centre a procédé à l'élaboration d'une base de données qui permettra de compiler les préoccupations exprimées par les ministères et organismes clients, de les classifier, de les adresser aux secteurs et de suivre leur traitement. Un processus de vigie visant à développer l'offre de services en regroupement d'achats a été élaboré et est en vigueur depuis avril 2015. Celui-ci prévoit l'identification de nouvelles possibilités de regroupements d'achats à partir de la liste des achats mandatés, de la liste des achats faits par d'autres organismes ou à partir de sondages effectués auprès de la clientèle.

ACQUISITION DE BIENS ET DE SERVICES (VÉRIFICATION DE L'OPTIMISATION DES RESSOURCES)

(Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2014-2015, printemps 2014, chapitre 3)

Recommandation	Action du Centre
Déterminer les biens et les services ayant le meilleur potentiel d'économies et ajuster son offre de services en conséquence.	L'axe 1 du plan de transformation organisationnelle prévoit, sur un horizon de 3 ans, l'analyse de tous les services offerts par le Centre afin de déterminer s'ils cadrent avec sa mission et s'ils offrent de la valeur ajoutée. Sur 127 services offerts, 47 ont été analysés, ce qui a permis de confirmer le maintien de 29 services et la mise en œuvre de plans d'amélioration et de consolidation pour 10 de ces services. De plus, 11 services ont été retirés, 7 services ont été transférés vers d'autres entités et 3 nouveaux services sont en cours de développement. Un outil utilisé sert à calculer le coût de revient des activités en matière d'acquisitions pour aider à déterminer celles qui ont le meilleur potentiel d'économies.
Établir, en matière d'acquisitions, des objectifs, des cibles et des indicateurs qui lui permettront d'évaluer régulièrement sa performance, notamment quant à la qualité de ses services, à son efficience et à l'économie générée par ses opérations.	Le tableau de bord de gestion, incluant les indicateurs de mesure de la DGACQ, a été amélioré au 31 mars 2016. Le Centre se dote d'un historique de ces indicateurs afin de pouvoir établir des objectifs et des cibles. Les indicateurs pour les achats mandatés fournissent de l'information utile telle que le délai de traitement, le nombre de soumissions moyen par dossier et le nombre d'addendas par appel d'offres. Les travaux pour établir la liste des besoins en information de gestion relatifs à la gestion contractuelle ont débuté.
S'assurer de la fiabilité des données lui permettant de mesurer sa performance en matière d'acquisitions.	Tous les dossiers d'acquisition sont consignés dans le Système de suivi des dossiers d'acquisition. Le Système de suivi du rapport de consommation a été implanté en avril 2015. Il est utilisé pour tous les nouveaux contrats. Des données plus actuelles qu'auparavant sont utilisées pour calculer les économies d'échelle, et la méthode de calcul a été améliorée.
Mettre en place une gestion intégrée des risques afin de s'assurer que ceux liés aux activités d'acquisition de biens et de services sont adéquatement gérés tout au long du processus d'acquisition.	Une révision des risques majeurs, dont ceux liés à la gestion des acquisitions, a été entamée, et une liste préliminaire des risques a été dressée.

CONTRATS EN TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION (VÉRIFICATION PARTICULIÈRE)

(Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2015-2016)

Recommandation	Action du Centre
Assurer l'indépendance, l'impartialité et l'imputabilité des personnes concernées par l'élaboration des besoins, la préparation de l'appel d'offres et l'évaluation des soumissions. À cet effet, mettre en place les mécanismes nécessaires notamment pour : > repérer les liens privilégiés avec des membres des firmes participantes et mettre en place des mesures afin d'éviter tout conflit d'intérêts apparent ou réel ; > s'assurer qu'au moins une personne qui participe à l'évaluation des besoins et à la préparation de l'appel d'offres n'est pas concernée par la détermination des besoins ni par la gestion du contrat ; > identifier de façon formelle les personnes responsables de l'élaboration des besoins et de la préparation de l'appel d'offres ; > documenter adéquatement les principales décisions prises lors de la préparation de l'appel d'offres et de l'évaluation des soumissions ; > assurer une « étanchéité » entre les membres du comité de sélection et ceux qui sont directement concernés par la détermination des besoins et l'élaboration de l'appel d'offres ; > s'assurer de la véracité de l'information contenue dans les soumissions, en cas de doute.	Deux projets de formulaires de déclaration d'intérêts sont en cours d'élaboration. Le formulaire de demande de contrat et les modalités encadrant la composition d'un comité de sélection sont en cours de révision.
Limiter l'utilisation des contrats à taux journalier à des situations qui le justifient et exiger une documentation suffisante, le cas échéant.	Comme mentionné précédemment, le formulaire de demande de contrat est en cours de révision.
Respecter l'ensemble des clauses du contrat lors de la réalisation des travaux, notamment à l'égard des ressources prévues, de leur utilisation et des travaux visés	La mise en œuvre de cette recommandation n'a pas débuté.
Prévoir des clauses de pénalité concernant la présence des ressources désignées dans la soumission et appliquer la pénalité prévue, le cas échéant.	Les clauses de pénalité sont en cours de révision.

CONTRATS EN TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION (VÉRIFICATION PARTICULIÈRE)

(Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2015-2016)

Recommandation	Action du Centre
Encadrer l'utilisation des ressources externes pour la réalisation des activités courantes et éviter, dans la mesure du possible, le recours à ces ressources pour les activités stratégiques.	La politique de sécurité de l'information est en cours de révision. Comme mentionné précédemment, le formulaire de demande de contrat est en cours de révision. En 2015, le Centre a identifié les activités à réaliser exclusivement ou en priorité par des ressources internes en prenant comme référence le rapport Expertise et savoir des sous-comités de travail sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles. Le Centre a établi les critères pour identifier les postes à internaliser et la démarche pour effectuer l'internalisation. Un premier exercice de recension des ressources a eu lieu en 2015.
Sensibiliser et responsabiliser les acteurs qui participent à l'une ou à l'autre des étapes de l'attribution des contrats en technologies de l'information sur : > leur rôle à l'égard du respect des principes de la Loi sur les contrats des organismes publics ; > les comportements à adopter afin d'assurer que les risques liés à l'influence, à la fraude, à la collusion et à la corruption sont pris en compte aux différentes étapes du processus.	Le programme de formation en continu concernant les conseillers en acquisition est mis à jour au fur et à mesure de l'évolution de la réglementation. De plus, un registre des membres de comités de sélection est en place, pour s'assurer de la rotation des membres de comités et de la formation des membres internes du comité de sélection.

MARTIN TRUDEL
Conseiller intégrateur en infrastructure technologique spécialiste en logiciel libre
Direction des solutions et des architectures technologiques

PARTIE IV

ANNEXES

ANNEXE I
LISTE DES SERVICES ANALYSÉS

Le tableau suivant présente en détail le résultat de l'analyse des 47 services, soit les 29 services maintenus (10 services feront l'objet de plans d'amélioration et de consolidation et 3 services sont visés par une proposition d'adhésion obligatoire), 7 services sont transférés et 11 services sont retirés.

Liste des 29 services maintenus

ACTIFS TECHNOLOGIQUES

1- RENIR*

2- RITM*

SAGIR

3- Entretien de solutions SAGIP*

4- Entretien de solutions SAGIR*

5- Amélioration de SAGIP*

6- Conception et développement de SAGIR*

7- Amélioration de SAGIR*

8- Études et analyses SAGIR*

GESTION DE LA RÉMUNÉRATION, DES AVANTAGES SOCIAUX ET DU CONSEIL À LA RETRAITE

9- Gestion de la rémunération et des avantages sociaux*

10- Planification et conseil en matière de retraite*

PUBLICATIONS DU QUÉBEC

11- Commercialisation

12- Édition de publications papier et numériques

13- Placement médias

14- Publicité

SERVICES EN ACQUISITION

15- Acquisition de biens standards

16- Acquisition de biens en technologies de l'information

17- Rédaction de devis pour solution informatique

18- Achats regroupés

19- Abonnement

20- Répertoire de tarifs préférentiels hôteliers

* Pistes d'amélioration

Liste des 29 services maintenus

SERVICES EN ACQUISITION (SUITE)

21- Appel d'offres pour services professionnels

22- Appel d'offres pour services de nature technique

23- Appel d'offres pour des travaux de construction

24- Service de câblage du Service d'entretien d'équipement bureautique

BIBLIOTHÈQUES DU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

25- Bibliothèque Cécile-Rouleau

26- Réseau informatisé des bibliothèques gouvernementales

OPÉRATIONS FINANCIÈRES ET MATÉRIELLES

27- Production des opérations comptables à SAGIR

28- Production des opérations en acquisition de biens et de services à SAGIR

29- Assistance de première ligne pour les utilisateurs de SAGIR

Liste des 3 services visés par une proposition d'adhésion obligatoire*

Services de bibliothèque

Services de soutien aux opérations financières et matérielles

Services de regroupement d'achats

Liste des 7 services transférés

CERT/AQ (Équipe de réponse aux incidents de sécurité de l'information de l'Administration québécoise)

Centre d'expertise en logiciel libre

Service aérien gouvernemental

Services applicatifs (4)

Liste des 11 services retirés

Centre de compétences Web (3)

Centre de contacts multicanaux

Échange sécurisé de documents

Gestion des aménagements (2)

Gestion intégrée de l'impression et de l'imagerie

Services à la carte en gestion des ressources humaines (3)

* Ces services sont inclus dans les 29 services maintenus.

ANNEXE II
DESCRIPTION SOMMAIRE DES ACTIFS GOUVERNEMENTAUX

DESCRIPTION SOMMAIRE DU RÉSEAU NATIONAL INTÉGRÉE DE RADIOCOMMUNICATION (RENIR)

Le RENIR est un réseau de communication sans fil à l'usage des organisations de sécurité publique et civile sur tout le territoire québécois, au bénéfice des citoyens du Québec, et qui soutient des services de communication de groupe (voix) et de radiotransmission de données (RTD). Il a permis de doter le Québec d'un réseau de radiocommunication moderne, fiable et assurant l'interopérabilité des communications entre les intervenants en sécurité publique et civile sur son territoire.

Le RENIR est constitué de plus de 200 sites radios (pylônes et autres), couvre 560 900 km^2 du territoire québécois, dessert huit ministères et organismes et prévoit relier près de 16 000 terminaux. Selon les meilleures pratiques de l'industrie des radiocommunications mobiles en sécurité publique, le pourcentage de couverture doit se situer entre 95 % et 97 %. La couverture de la zone de service du RENIR est légèrement au-dessus de 97,5 %.

DESCRIPTION SOMMAIRE DU RÉSEAU INTÉGRÉ DE TÉLÉCOMMUNICATION MULTIMÉDIA (RITM)

Le RITM est le réseau national de télécommunication mis en œuvre de façon à répondre aux besoins du réseau de la santé et des services sociaux et de l'administration publique québécoise afin de soutenir, entre autres, le plan d'informatisation de la santé et le gouvernement en ligne. Il procure des services de communications intégrés (données, voix et vidéo) et des services de sécurité permettant les communications entre les organisations publiques et le reste du monde. Plus de 350 établissements de la santé et 104 ministères et organismes sont desservis.

DESCRIPTION SOMMAIRE DE LA PLATEFORME CENTRALE

La plateforme centrale consiste en une plateforme de traitement de masse qui soutient le développement et la mise en place des applications dites «patrimoniales» des clients. Le service est offert par l'entremise de six ordinateurs centraux dédiés à certains clients, lesquels ordinateurs effectuent entre 3 millions et 91 millions de transactions par mois.

La plateforme centrale, c'est aussi un ordinateur central partagé par près de 65 autres organismes publics effectuant quelque 3 millions de transactions par mois.

Ainsi, la plateforme centrale joue un rôle clé au gouvernement du Québec puisqu'elle permet notamment le traitement de la paie des fonctionnaires et des médecins ainsi que la gestion de l'aide financière de dernier recours.

DESCRIPTION SOMMAIRE DE LA PLATEFORME INTERMÉDIAIRE

La plateforme intermédiaire consiste en une plateforme de traitement qui soutient le développement et la mise en place des architectures logicielles distribuées. Elle est majoritairement utilisée pour le développement et l'utilisation des applications informatiques ou des sites Web au gouvernement du Québec.

Elle occupe une place importante dans la livraison de solutions d'affaires informatiques du gouvernement, y compris de celles issues de l'élargissement de l'offre de services développée dans le cadre du gouvernement en ligne.

On dénombre plus d'une centaine de sites Web et plus de 200 solutions d'affaires sur cette plateforme au Centre, dont certains ont une incidence majeure sur les affaires courantes de l'État. Ces applications assurent la prestation de programmes dont plusieurs sont critiques pour le gouvernement et dont la valeur en matière de budgets de transfert s'élève à plusieurs milliards de dollars par année.

DESCRIPTION SOMMAIRE DU CENTRE DE TRAITEMENT INFORMATIQUE

Le centre de traitement informatique héberge les infrastructures technologiques, à la base des solutions d'affaires d'un grand nombre de ministères et d'organismes du gouvernement du Québec.

À ce sujet, la mesure 16 de la Stratégie gouvernementale en technologies de l'information prévoit que le Centre élaborera un plan détaillé pour le regroupement des centres de traitement informatique et l'optimisation du traitement et du stockage. Ce mandat s'inscrit dans le quatrième chantier de l'axe 2 du présent plan de transformation. Les travaux en ce sens sont commencés et se poursuivront.

DESCRIPTION SOMMAIRE DE LA SOLUTION D'AFFAIRES EN GESTION INTÉGRÉE DES RESSOURCES (SAGIR)

SAGIR réunit en un même système intégré les processus de gestion des ressources financières, matérielles et humaines du gouvernement du Québec. SAGIR constitue une importante implantation informatique à portée horizontale, utilisée par plus de 100 ministères et organismes, et fréquentée par 3 500 utilisateurs simultanés et 14 000 utilisateurs différents chaque jour. SAGIR se divise en différentes phases et composantes :

Phase SGR1 de SAGIR : système de comptabilité et d'acquisitions

SGR1 a permis de doter les ministères et organismes d'un système intégré de comptabilité et d'acquisitions. L'uniformité du système de comptabilité gouvernementale accélère la production des états financiers par le Contrôleur des finances.

Plus de 74 milliards de dollars en paiements de toutes sortes sont traités annuellement. Cela représente notamment le traitement hebdomadaire de quelque 5 000 bons de commande, 8 000 rapports de frais, 35 000 factures, 15 000 paiements de facture et 6 000 chèques émis.

Phase SGR2 de SAGIR : système de gestion des ressources humaines (sauf la dotation et la paie)

SGR2 a permis de moderniser les pratiques et les outils de gestion des ressources humaines du gouvernement du Québec.

Cette modernisation se traduit notamment par la création d'un dossier unique pour les employés de l'État, le déploiement d'un outil normalisé de suivi des enveloppes d'effectifs, l'automatisation de la gestion de l'assiduité, le calcul de la permanence, et la possibilité pour les employés de consulter leurs bulletins de paie.

Quelque 75 000 dossiers actifs d'employés ont été créés, représentant plus de 3,2 millions d'éléments d'information.

Phase SGR3 de SAGIR : système de dotation en ligne des postes de la fonction publique

SGR3 soutient le processus de dotation au gouvernement du Québec, par la mise en place d'un service grand public de dotation en ligne pour les emplois disponibles. Ainsi, par l'intermédiaire de ce portail s'adressant directement aux citoyens du Québec, SGR3 améliore les services offerts à la population et contribue à la modernisation de l'État.

Environnement informationnel en soutien à la gestion des ressources (SAGIR-EI)

SAGIR-EI fournit une porte d'accès à l'exploitation des données de SAGIR pour les ministères et organismes clients par l'utilisation d'une banque d'exploitation de données accessibles directement, par un ensemble de rapports et de gabarits de rapports disponibles ainsi que par un service de soutien et de conseils spécialisés.

SAGIR-EI évolue de concert avec les différentes phases de SAGIR.

Système automatisé de gestion des informations sur le personnel (SAGIP)

SAGIP constitue un outil de base pour les directions en ressources humaines et les gestionnaires des ministères et organismes. Ce système gère les données sur l'ensemble du personnel de la fonction publique et est utilisé pour produire la paie des employés. Les données gérées sont, entre autres : les régimes d'assurance, les régimes de retraite.

Portefeuille applicatif en gestion des ressources humaines (en marge de SAGIR)

Cet ensemble d'applications répond à différents besoins des ministères et organismes, des organismes centraux, en matière de ressources humaines, soit : la gestion des retraites volontaires, la gestion des griefs, la gestion des programmes d'aide aux employés, le suivi des activités de développement.

ANNEXE III
LOIS ET RÈGLEMENTS

LOIS ET RÈGLEMENTS DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC

LOI CONSTITUTIVE DU CENTRE

Loi sur le Centre de services partagés du Québec, RLRQ, c. C-8.1.1

RÈGLEMENTS DONT L'APPLICATION RELÈVE DU CENTRE

Règlement sur la *Gazette officielle du Québec*, RLRQ, c. C-8.1.1, r. 1

Règlement intérieur du Centre de services partagés du Québec, chapitre C-8.1.1, a.36

Règlement numéro 2 sur la signature de certains actes, documents ou écrits du Centre de services partagés du Québec, c. C-8.1.1, a.33

LISTE NON EXHAUSTIVE DES LOIS ET RÈGLEMENTS APPLIQUÉS PAR LE CENTRE

Code civil du Québec, CCQ-1991

Code de procédure civile, RLRQ, c. C-25.01

Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels, RLRQ, c. A-2.1

Loi sur l'administration financière, RLRQ, c. A-6.001

Loi sur l'administration publique, RLRQ, c. A-6.01

Loi concernant le cadre juridique des technologies de l'information, RLRQ, c. C-1.1

Loi sur les contrats des organismes publics, RLRQ, c. C-65.1

Loi sur la fonction publique, RLRQ, c. F-3.1.1

Loi sur la gouvernance des sociétés d'État, RLRQ, c. G-1.02

Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement, RLRQ, c. G-1.03

Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État, RLRQ, c. G-1.011

Loi sur le ministère du Conseil exécutif, RLRQ, c. M-30

Loi sur le Protecteur du citoyen, RLRQ, c. P-32

Loi sur le vérificateur général, RLRQ, c. V-5.01

Règlement sur les contrats d'approvisionnement des organismes publics, RLRQ, c. C-65.1, r.2

Règlement sur les contrats de services des organismes publics, RLRQ, c. C-65.1, r.4

Règlement sur les contrats de travaux de construction des organismes publics, RLRQ, c. C-65.1, r.5

Règlement sur la disposition des biens meubles excédentaires, RLRQ, c C-65.1, r.7.1

Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels (chapitre A-2.1, c. 16.1, 63.2 et 155)

ANNEXE IV
CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE

CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE APPLICABLE AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC

ÉTHIQUE ET DÉONTOLOGIE

Les employés du Centre sont visés par la Loi sur la fonction publique. Cette loi ainsi que le Règlement sur l'éthique et la discipline dans la fonction publique édictent les normes d'éthique et de déontologie qui leur sont applicables.

SECTION I – OBJET

1. Le présent code d'éthique et de déontologie, établi en vertu du Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics (D. 824-98), s'applique aux membres du conseil d'administration du Centre de services partagés du Québec. Il a pour objet de préserver et de renforcer le lien de confiance des clientèles dans l'administration du Centre et de responsabiliser les membres du conseil d'administration.

SECTION II – ÉTHIQUE

2. Les principes d'éthique tiennent compte de la mission du Centre, des valeurs qui sous-tendent son action et de ses principes généraux de gestion.

3. Le Centre a pour mission de fournir ou de rendre accessibles aux organismes publics les biens et les services administratifs dont ils ont besoin dans l'exercice de leurs fonctions, notamment en matière de ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles.

   À cette fin, le Centre vise à rationaliser et à optimiser les services de soutien administratif aux organismes tout en s'assurant de leur qualité et de leur adéquation aux besoins des organismes. Le Centre se préoccupe de la disponibilité de ses services en région et de l'impact économique régional de son action. Il privilégie également le développement d'une expertise interne en matière de services administratifs.

4. Les membres sont nommés pour contribuer à la réalisation de cette mission. Leur contribution doit se faire dans le respect du droit, avec indépendance, loyauté, diligence et efficience. Ils peuvent toutefois exprimer leur dissidence sur toute question étudiée par le conseil d'administration.

   Chaque membre s'engage à promouvoir les valeurs organisationnelles suivantes :

   > le sens du service ;
   > le respect ;
   > l'esprit d'entreprise ;
   > l'intégrité.

SECTION III – DÉONTOLOGIE

5. Dans l'accomplissement de ses fonctions, le membre est soumis aux directives du président du conseil d'administration. Il doit participer activement à l'élaboration et à la mise en œuvre des orientations générales du Centre.

6. Le membre doit être loyal envers ses collègues et faire preuve de courtoisie dans ses rapports avec eux.

7. Le membre doit dissocier de l'exercice de ses fonctions à titre de membre du conseil d'administration la promotion et l'exercice de ses activités professionnelles ou d'affaires.

8. Le membre doit faire preuve de réserve dans la manifestation publique de ses opinions sur des questions touchant la mission du Centre.

   Il doit prendre ses décisions indépendamment de toute considération politique partisane et faire preuve de réserve dans la manifestation de ses opinions politiques.

9. Le membre doit agir avec désintéressement. Il ne doit pas solliciter, accepter ou exiger, dans son intérêt ou celui d'un tiers, ni verser ou s'engager à verser à un tiers, directement ou indirectement, un cadeau, une marque d'hospitalité ou tout autre avantage ou considération.

10. Le membre ne peut s'engager auprès d'un tiers, ni lui accorder une garantie quant à l'issue de son vote ou d'une décision du conseil d'administration.

11. Le membre ne peut confondre les biens du Centre avec les siens et ne peut les utiliser à son profit ou au profit d'un tiers. Il en va de même des services mis à sa disposition par le Centre.

12. Le membre doit respecter le caractère confidentiel des discussions tenues lors des séances du conseil et des renseignements portés à sa connaissance dans l'exercice de ses fonctions.

    Il ne doit pas faire usage d'un renseignement confidentiel porté à sa connaissance en vue d'obtenir un avantage direct ou indirect, actuel ou éventuel, pour lui-même ou pour un tiers.

13. Le membre ne peut exercer ses fonctions dans son propre intérêt ni dans celui d'un tiers. Il doit prévenir tout conflit d'intérêts ou toute apparence de conflit d'intérêts et éviter de se placer dans une situation qui le rendrait inapte à exercer ses fonctions.

    Il est notamment en conflit d'intérêts lorsque les intérêts en présence sont tels qu'il peut être porté à préférer certains d'entre eux au détriment du Centre ou y trouver un avantage direct ou indirect, actuel ou éventuel, personnel ou en faveur d'un tiers.

14. Le membre doit déposer auprès du secrétaire du Centre une déclaration écrite, conforme à celle reproduite en annexe, mentionnant l'existence de tout intérêt direct ou indirect que lui ou une personne liée peut avoir avec le Centre et susceptible de le mettre en conflit d'intérêts. Cette déclaration doit être mise à jour annuellement, ainsi que dans les soixante jours de tout changement important.

15. Le président-directeur général ne peut, sous peine de révocation, avoir un intérêt direct ou indirect dans une corporation, une société ou toute autre entité mettant en conflit son intérêt personnel et celui du Centre. Toutefois, cette révocation n'a pas lieu si un tel intérêt lui échoit par succession ou donation, pourvu qu'il y renonce ou en dispose avec diligence.

    Tout autre membre qui a un intérêt direct ou indirect dans une corporation, une société ou toute autre entité mettant en conflit son intérêt personnel et celui du Centre doit dénoncer cet intérêt au président du conseil d'administration et, le cas échéant, s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur la corporation, la société ou l'entité dans laquelle il a cet intérêt. Il doit, en outre, se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.

16. Au terme de son mandat, le membre ne doit pas tirer un avantage indu de ses fonctions. Il est tenu de respecter la confidentialité des renseignements portés à sa connaissance et de ne donner à quiconque un conseil fondé sur des renseignements non accessibles au public.

    Dans l'année qui suit la fin de son mandat, il ne peut agir au nom ou pour le compte d'autrui dans une procédure, une négociation ou une opération à laquelle le Centre est partie.

SECTION IV – DISPOSITIONS FINALES

17 · Le respect du présent code d'éthique et de déontologie fait partie des devoirs et obligations des membres. Le président du conseil d'administration en assure le respect.

18 · Le membre est redevable envers l'État de la valeur de tout avantage que lui ou un tiers a reçu en violation du présent code d'éthique et de déontologie.

19 · Outre le présent code, les membres du conseil d'administration sont également liés par le Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics. En cas de divergence, les normes les plus exigeantes s'appliquent.

20 · Conformément à l'article 37 de la Loi sur le Centre de services partagés du Québec (2005, c. 7), le présent code doit être publié annuellement par le Centre dans son rapport annuel de gestion.

21 · Le présent code entre en vigueur le 7 avril 2006.

ANNEXE AU CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE

Déclaration relative aux conflits d'intérêts (article 14)

Aux fins de la présente déclaration :

- les entreprises, associations ou organismes peuvent être à but lucratif ou sans but lucratif ;
- l'intérêt peut être financier ou purement moral ;
- un intérêt peut notamment prendre la forme d'actions, de parts, d'options, de créances, de liens de propriété, de droits ou de privilèges découlant d'un emploi antérieur ou même d'une dette dont le déclarant est débiteur.

Déclaration :

Je, _____ , membre du conseil d'administration du Centre de services partagés du Québec, déclare les intérêts suivants :

1. Fonctions que j'exerce ou intérêts que je détiens dans les entreprises, associations ou organismes suivants :

Entreprise, association ou organisme	Description de la fonction	Nature de l'intérêt

2. Au meilleur de ma connaissance, la liste des entreprises, associations ou organismes à l'égard desquels mon employeur, mon conjoint, mes enfants à charge, ainsi que la personne morale, la société ou autre entreprise dont je suis propriétaire, actionnaire, administrateur ou dirigeant, exercent des fonctions ou détiennent des intérêts :

Entreprise, association ou organisme	Personne exerçant la fonction ou détenant l'intérêt	Description de la fonction	Nature de l'intérêt

Je, _____ , membre du conseil d'administration du Centre de services partagés du Québec, déclare n'avoir aucun intérêt direct ou indirect dans une entreprise, association ou organisme.

_____ _____

Signature Date

Centre
de services partagés
Québec